

**ANALISA PENGUKURAN KINERJA PADA PELAYANAN
JASA TAKSI PUSKOPAU MENGGUNAKAN METODE
PERFORMANCE PRISM
(STUDI KASUS : PUSKOPAU PEKANBARU)**

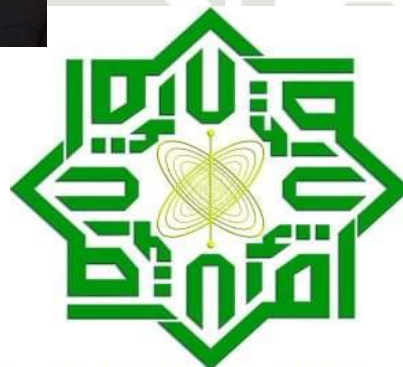
TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
di Jurusan Teknik Industri



Oleh:

HAFIZUL AMIN
11452104903



UIN SUSKA RIAU

**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2019**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Sharif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN

ANALISA PENGUKURAN KINERJA PADA PELAYANAN JASA TAKSI PUSKOPAU MENGGUNAKAN METODE PERFORMANCE PRISM (STUDI KASUS : PUSKOPAU PEKANBARU)


TUGAS AKHIR

Oleh :

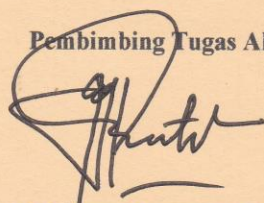
HAFIZUL AMIN
11452104903

Telah diperiksa dan disetujui sebagai laporan tugas akhir
di Pekanbaru, pada tanggal November 2019

Ketua Jurusan


Dr. Fitra Lestari Norkhiza, ST., M.Eng
NIP. 19851606 201101 1 016

Pembimbing Tugas Akhir


Ekie Gilang Permata, ST, M.Sc
NIP. 19780917 200912 1 003



- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISA PENGUKURAN KINERJA PADA PELAYANAN JASA TAKSI PUSKOPAU MENGGUNAKAN METODE PERFORMANCE PRISM (STUDI KASUS : PUSKOPAU PEKANBARU)

TUGAS AKHIR

Oleh

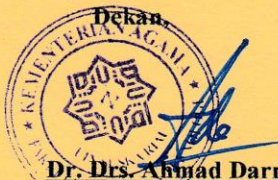
HAFIZUL AMIN
11452104903

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
di Pekanbaru, pada tanggal November 2019

Pekanbaru, November 2019

Mengesahkan,

Ketua Jurusan,


Dr. Drs. Ahmad Darmawi, M.Ag
NIP. 19660604 199203 1 004


Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng
NIP. 19850616 201101 1 016

DEWAN PENGUJI

Ketua : Misra Hartati, ST, MT

Sekretaris : H. Ekie Gilang Permata, ST., M.Sc

Anggota I : Anwardi, ST, MT

Anggota II: Dewi Diniaty, ST, Ec.Dev

LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas Akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta pada penulis. Referensi perpustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan seizin penulis dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminjamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam pada form peminjaman.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan didalam daftar pustaka.

Pekanbaru, November 2019

Yang membuat pernyataan,

HAFIZUL AMIN

11452104903

UIN SUSKA RIAU

LEMBAR PERSEMBAHAN



"Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Robbmulah hendaknya kamu berharap".

(Q.S Al-Insyirah ayat: 7-8)

Segala puji dan syukur ku persembahkan bagi sang penggenggam langit dan bumi, dengan Rahmaan Rahiim yang menghampar melebihi luasnya angkasa raya. Dzat yang menganugerahkan kedamaian bagi jiwa-jiwa yang senantiasa merindu akan kemaha besarannya

Lantunan sholawat beriring salam penggugah hati dan jiwa, menjadi persembahan penuh kerinduan pada sang revolusioner Islam, pembangun peradaban manusia yang beradab Muhammad Shallallahu „Alaihi Wasallam.

Tetes peluh yang membasahi asa, ketakutan yang memberatkan langkah, tangis keputus asaan yang sulit dibendung, dan kekecewaan yang pernah menghiasi hari-hari kini menjadi tangisan penuh kesyukuran dan kebahagiaan yang tumpah dalam sujud panjang. Alhamdulillah maha besar Allah, sembah sujud sedalam qalbu hamba haturkan atas karunia dan rizki yang melimpah, kebutuhan yang tercukupi, dan kehidupan yang layak.

Ku persembahkan.....

Abi tersayang dan Umi Tercinta

Sebagai tanda bukti, hormat dan rasa terima kasih yang tiada terhingga ku persembahkan karya kecil ini kepada ibunda (Yuniarti) dan ayahnda (Kamsin), hanya doa yang bisa ku kirim di setiap shalatku. Terima kasih kepada orang tua tercinta yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, ridho dan cinta kasih yang tiada henti yang tidak mungkin dapat ku balas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan Kata Persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat bunda dan ayah bahagia karena ku sadar, selama ini belum bisa berbuat lebih. Terimakasih Umi..... Terimakasih Abi.....

Anakmu: Hafizul Amin

ANALISA PENGUKURAN KINERJA PADA PELAYANAN JASA TAKSI PUSKOPAU MENGGUNAKAN METODE PERFORMANCE PRISM

(STUDI KASUS : PUSKOPAU PEKANBARU)

HAFIZUL AMIN
NIM:11452104903

Tanggal Sidang : November 2019

Tanggal Wisuda :

Teknik Industri
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrandas No.155 Pekanbaru

ABSTRAK

Perusahaan Puskopau merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang transportasi jasa. Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya zaman, membuat performa dari taksi puskopau mengalami penurunan. Hal ini membuat setiap tahunnya pendapatan taksi berkurang. Oleh sebab itu maka dilakukanlah pengukuran kinerja pada perusahaan puskopau. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi stakeholder yang berperan penting, mengidentifikasi KPI, dan mengetahui kinerja perusahaan sekaligus memberikan rekomendasi bagi perusahaan. Metode yang digunakan yaitu menggunakan performance prism dimana melihat dari 5 sisi perusahaan dan dibantu dengan metode AHP dan OMAX. Kesimpulan yaitu Berdasarkan identifikasi, maka didapat 5 stakeholder yang berperan penting, yaitu konsumen, supir taksi, investor, supplier dan karyawan puskopau. Pada sistem pengukuran kinerja pada jasa taksi puskopau mengidentifikasi 32 KPI yang meliputi 8 KPI konsumen, 6 KPI supir taksi, 6 KPI investor, 6 KPI supplier dan 6 KPI karyawan yang meliputi kriteria strategi, proses dan kapabilitas dimana masing-masing KPI berdasarkan dari pertimbangan kepuasan stakeholder dan kontribusi stakeholder. Dari pengukuran KPI yang dilakukan, target yang dibawah 7 adalah target yang belum memenuhi standar kinerja. Ada 12 kategori KPI yang tergolong masih dibawah target yang diharapkan. Salah satunya yaitu pada KPI A1 yaitu pengembangan fasilitas unggulan masih dibawah standar pengukuran, karena pengembangan fasilitas unggulan tidak bisa hanya dengan melakukan pemajaaan mobil, melainkan perlu melakukan tambahan fasilitas lainnya seperti penambahan GPS pada taksi, dan menambahkan charger yang beragam untuk keperluan konsumen didalam mobil. serta rekomendasi perbaikan pada KPI bermasalah yang lainnya.

Kata Kunci : Stakeholder, performance prism, AHP, OMAX, KPI .

PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS IN PUSKOPAU TAXI SERVICES USING PERFORMANCE PRISM METHOD (CASE STUDY : PUSKOPAU PEKANBARU)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber atau dengan cara lain.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengkajian, dan tidak diperjualbelikan.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Riau.

HAFIZUL AMIN
NIM:11452104903

Date Of Final Exam : November, th 2019
Date Of Graduation Cremony :

Department of Industrial Engineering
Faculty of Science and Technology
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
HR. Soebrantas Street No.155 Pekanbaru

ABSTRACT

Puskopau Company is a company engaged in the field of transportation services. Over time and the development of the times, making the performance of Puskopau taxis decreased. This makes every year taxi revenue decreases. Therefore, performance measurements are made at the company. The purpose of this study is to identify stakeholders who play an important role, identify KPIs, and find out the company's performance while providing recommendations for the company. The method used is using performance prism which sees from the 5 sides of the company and is assisted by the AHP and OMAX methods. The conclusion is that based on identification, it was found 5 stakeholders who played an important role, namely consumers, taxi drivers, investors, suppliers and employees of Puskopau. In the performance measurement system at Puskopau taxi services identified 32 KPIs that include 8 consumer KPIs, 6 taxi driver KPIs, 6 investor KPIs, 6 supplier KPIs and 6 employee KPIs which include strategy, process and capability criteria where each KPI is based on stakeholder satisfaction considerations and stakeholder contributions. From the KPI measurements taken, targets below 7 are targets that do not meet performance standards. there are 11 KPI categories that are still below the expected target. One of them is the KPI A1, namely the development of superior facilities is still below the measurement standards, because the development of excellent facilities can not only by rejuvenating the car, but also need to do additional facilities such as adding GPS to the taxi, and adding a variety of chargers for consumer needs in the car. and recommendations for improvements to other problematic KPIs.

Keyword : **Performance Prism, Stakeholder, KPI, AHP, OMAX**



KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum Wr. Wb. Al-hamdulillahirobbil'alam

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sholawat serta salam selalu tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW, sehingga Penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini tepat pada waktunya dengan judul **"Analisa Pengukuran Kinerja Pada Pelayanan Jasa Taksi Puskopau Menggunakan Metode Performance Prism (Studi kasus : Puskopau Pekanbaru)"** sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana teknik di Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan yang tulus kepada semua pihak yang telah banyak memberi petunjuk, bimbingan, dorongan dan bantuan dalam penulisan laporan Tugas Akhir ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, terutama pada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Akhmad Mujahidin, S.Ag., M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Dr. Drs. H. Mas'ud Zein, M.Pd selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng., Ph.D selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibu Zarnelly, S.Kom., M.Sc selaku Sekretaris Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Ibu Silvia, S.Si., M.Si selaku Koordinator Tugas Akhir Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
6. Bapak H. Ekie Gilang Permata, ST, MT selaku dosen pembimbing, yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberikan petunjuk yang sangat berharga bagi penulis dalam penulisan laporan Tugas Akhir ini.



7. Ibu Dr. Rika, M.Sc selaku pembimbing akademis yang telah banyak membantu dan meluangkan waktu untuk berkonsultasi hingga selesainya laporan Tugas Akhir ini.
8. Bapak Anwardi, ST, MT dan Ibu Dewi Diniaty, ST, Ec.Dev selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah banyak memberikan Ilmu Pengetahuan bagi penulis selama masa perkuliahan.
10. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis Bapak Syukrial, Ibu Mardiah, Adik tercinta, Yuhni Dian Dini, Wildan Hanifah, Farah Raihan Ramadhan serta seluruh keluarga besar penulis yang selama ini telah banyak berjasa memberikan dukungan moril dan materil serta do'a restu sehingga dapat menempuh pendidikan hingga S1 di Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
11. Sahabat-Sahabat Penulis Adit, Syukur Oscar dan ICC Family lainnya yang senantiasa memberikan dukungan, semangat dan bantuan dalam laporan tugas akhir ini.
12. Rekan-rekan seperjuangan, Mahasiswa Teknik Industri UIN SUSKA Riau Khususnya Angkatan 2014 lokal C, Senior, Junior dan Alumni serta terkhusus kepada Resi Wulandari, S.Pd sebagai penyemangat, karena telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan pada penulisan laporan ini. Penulis mengharapkan adanya kritik maupun saran yang bersifat membangun yang bertujuan untuk menyempurnakan isi dari laporan tugas akhir ini serta bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan pada umumnya dan bagi penulis untuk mengamalkan ilmu pengetahuan di tengah-tengah masyarakat.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, November 2019
Penulis,

Hafizul Amin



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN COVER	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	xii
HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL.....	xiii
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR RUMUS	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Batasan Masalah	5
1.6 Posisi Penelitian.....	5
1.7 Sistematika Penulisan.....	6
 BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Kinerja.....	7
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	7
2.2 Pengukuran Kinerja.....	9
2.2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja.....	9
2.3 Syarat pengukuran kinerja yang berkualitas.....	10



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4	Tujuan Manajemen Kinerja.....	12
2.5	Indikator Kinerja.....	13
2.6	Langkah-Langkah pengukuran kinerja.....	14
2.7	Model-model pengukuran Kinerja.....	15
2.7.1	Balance Scorecard.....	16
2.7.2	Integrated Performance Measurement System (IPMS).....	16
2.7.3	Performance Prism.....	16
2.8	Konsep Performance Prism.....	17
2.8.1	Kelebihan Performance Prism.....	19
2.8.2	Kelemahan Performance Prism.....	19
2.9	Perbandingan Performance Prism dengan Balance scorecard.....	20
2.10	Analytical Hierarchy Proses.....	21
2.10.1	Langkah dalam Pembuatan AHP.....	22
2.10.2	Perhitungan Bobot Elemen.....	24
2.10.3	Konsistensi <i>Analytical Hierarchy Process</i>	26
2.11	Metode OMAX (ObjektifMatrix).....	27
2.12	Hubungan Antar Metode.....	28

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Studi Pendahuluan	31
3.2	Studi Literatur	31
3.3	Identifikasi Masalah	31
3.4	Perumusan Masalah	31
3.5	Penetapan Tujuan	32
3.6	Tahap Pengumpulan Data	32
3.7	Metode Pengumpulan Data.....	33
3.8	Sampel	34
3.8.1	Ukuran Sampel Pada Penelitian	34
3.9	Pengolahan Data	35
3.10	Analisa.....	36
3.11	Kesimpulan dan Saran	36

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1	Profil Perusahaan	37
-----	-------------------------	----



4.2	Pengumpulan Data.....	38
4.2.1	Identifikasi Stakeholder Perusahaan	38
4.2.2	Identifikasi 5 sisi Performance Prism di Puskopau	39
4.2.2.1	Identifikasi Kebutuhan Stakeholder	40
4.2.2.2	Identifikasi Kontribusi Stakeholder	41
4.2.2.3	Identifikasi Strategi, Proses, & Kapabilitas Perusahaan ..	42
4.3	Identifikasi KPI	46
4.4	Perancangan Hierarchy KPI Akhir Perusahaan	47
4.5	Pembobotan KPI	48
4.5.1	Pembobotan Antar Kriteria KPI	48
4.5.2	Pembobotan Antar Stakeholder Perusahaan	49
4.5.3	Pembobotan Elemen Tiap Stakeholder Untuk masing Masing Kriteria KPI	50
4.5.3.1	Pembobotan Elemen Kriteria KPI Konsumen	50
4.5.3.2	Pembobotan Elemen Kriteria KPI Sui Taksi	53
4.5.3.3	Pembobotan Elemen Kriteria KPI Investor	56
4.5.3.4	Pembobotan Elemen Kriteria KPI Suplier	59
4.5.3.5	Pembobotan Elemen Kriteria KPI Karyawan	62
4.6	Menentukan Bobot KPI (<i>Key Performance Indikator</i>)	64
4.7	Scoring Hasil Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja.....	68

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

5.1	Analisa	80
5.1.1	Analisa Perhitungan Kriteria KPI Strategy.....	80
5.1.2	Analisa Perhitungan Kriteria KPI Proses.....	81
5.1.3	Analisa Perhitungan Kriteria KPI Kapabilitas	82
5.1.4	Analisa Secara Keseluruhan.....	83

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1	Kesimpulan	85
6.2	Saran	86



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Grafik Pendapatan Taksi Puskopau Dua Tahun Terakhir.....	1
2.1 Pengaruh kinerja individu dan kelompok terhadap organisasi.....	7
2.2 Memahami Kinerja.....	8
2.2 Hubungan antar perspektif <i>Performance Prism</i>	19
2.3 Struktur Hirearki AHP	22
3.1 Metodologi Penelitian	30
4.1 MobilTaksi Puskopau	37
4.2 Logo Puskopau.....	37
4.3 Struktur Hierarki <i>Key Performance Indikator</i> (KPI) Perusahaan	47

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

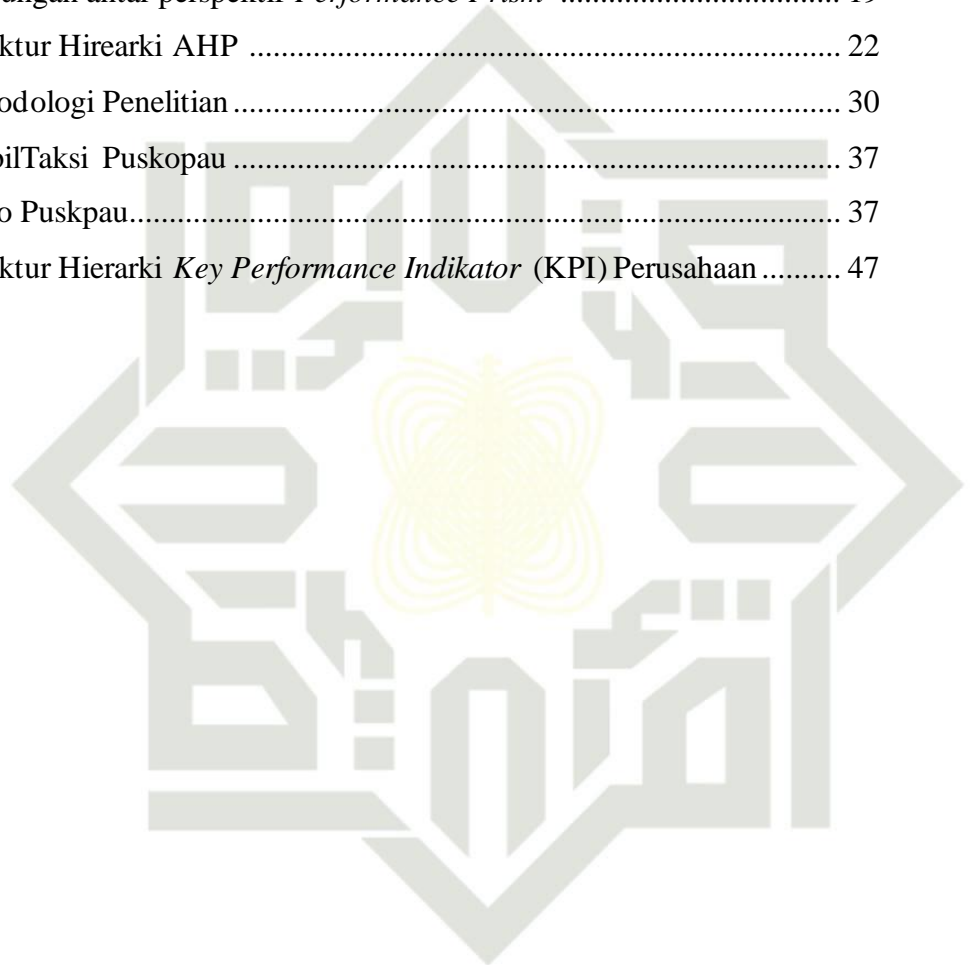
© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



DAFTAR TABEL

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

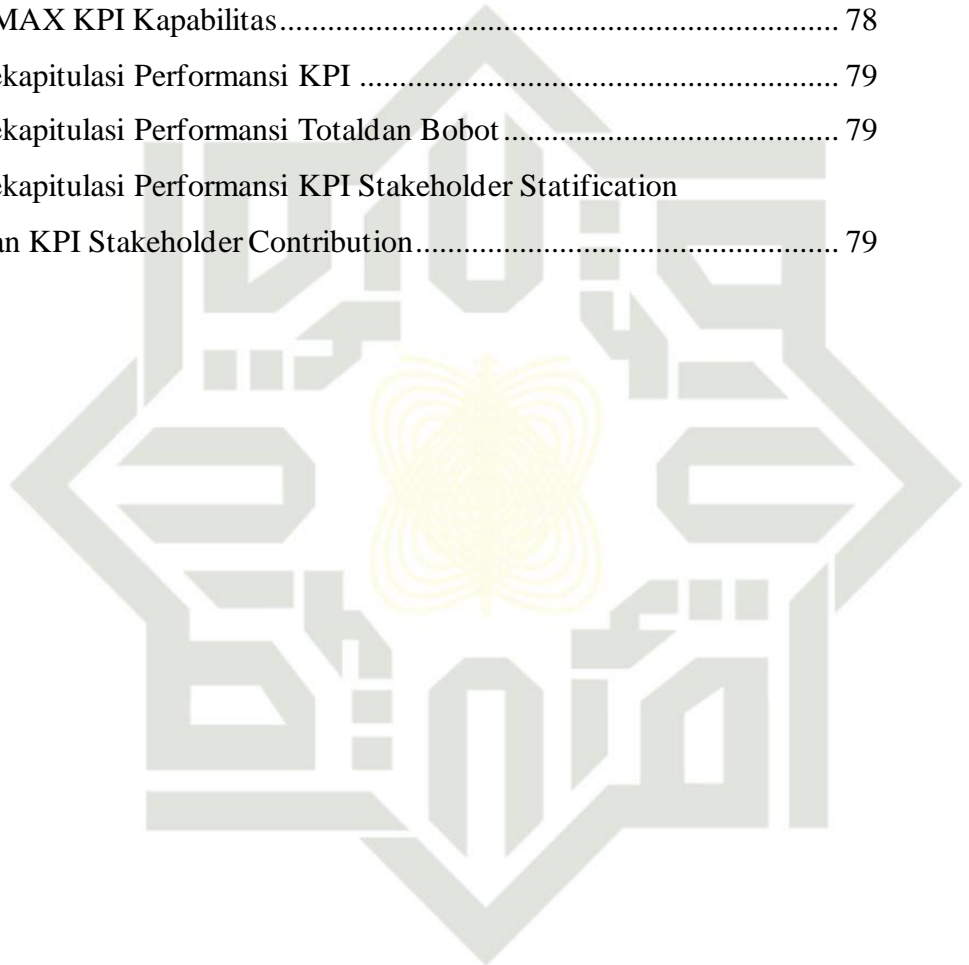
Tabel	Halaman
1.1 Pendapatan Puskopau tahun 2016-2017	2
1.2 Posisi Penelitian	5
2.1 Perbandingan <i>balanced scorecard</i> dan <i>Performance Prism</i>	20
2.2 Perbandingan Ukuran Matriks dan Nilai IR	23
2.3 Tabel Penilaian AHP	24
2.4 Perbandingan Matrik Berpasangan	25
2.5 Contoh Bobot Relatif dan Eigen Vektor Utama	25
2.6 Perhitungan OMAX.....	28
4.1 Identifikasi Strategi, Proses, dan Kapabilitas Stakeholder	45
4.2 Identifikasi KPI berdasarkan Kebutuhan dan Keinginan Stakeholder	46
4.3 Identifikasi KPI berdasarkan Kontribusi Stakeholder	46
4.4 Matriks Perbandingan berpasangan Antar Kriteria KPI	48
4.5 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Stakeholder Perusahaan ...	46
4.6 Matriks Perbandingan berpasangan antar KPI Strategi Konsumen	46
4.7 Matriks Perbandingan berpasangan Antar KPI Proses Konsumen	51
4.8 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Stakeholder Perusahaan ...	52
4.9 Matriks Perbandingan Berpasangan antar KPI Strategi Supir Taksi ..	53
4.10 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Proses Supir Taksi ...	54
4.11 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Kapabilitas Supir taksi	55
4.12 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Strategi Investor	56
4.13 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Proses Investor	57
4.14 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Kapabilitas Investor ..	58
4.15 Matriks Perbandingan berpasangan antar KPI Strategi Suplier	59
4.16 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Proses Suplier	60
4.17 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Kapabilitas Suplier ..	61
4.18 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Strategi Karyawan ...	62
4.19 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Proses Karyawan	63
4.20 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar KPI Kapabilitas Karyawan	64



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.21 Penjumlahan Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria	65
4.22 Pembagian Tiap Kriteria Dengan Hasil Penjumlahan Matirks	66
4.23 Perolehan Nilai <i>Consistensi Rasio</i> (CR)	67
4.24 Hasil Pengukuran Aktual Melalui Kuisisioner	68
4.25 Contoh Hasil Pengukuran Pencapaian KPI	70
4.26 OMAX KPI Strategy	72
4.27 OMAX KPI Proses.....	75
4.28 OMAX KPI Kapabilitas.....	78
4.29 Rekapitulasi Performansi KPI	79
4.30 Rekapitulasi Performansi Totaldan Bobot.....	79
4.31 Rekapitulasi Performansi KPI Stakeholder Statification Dan KPI Stakeholder Contribution.....	79



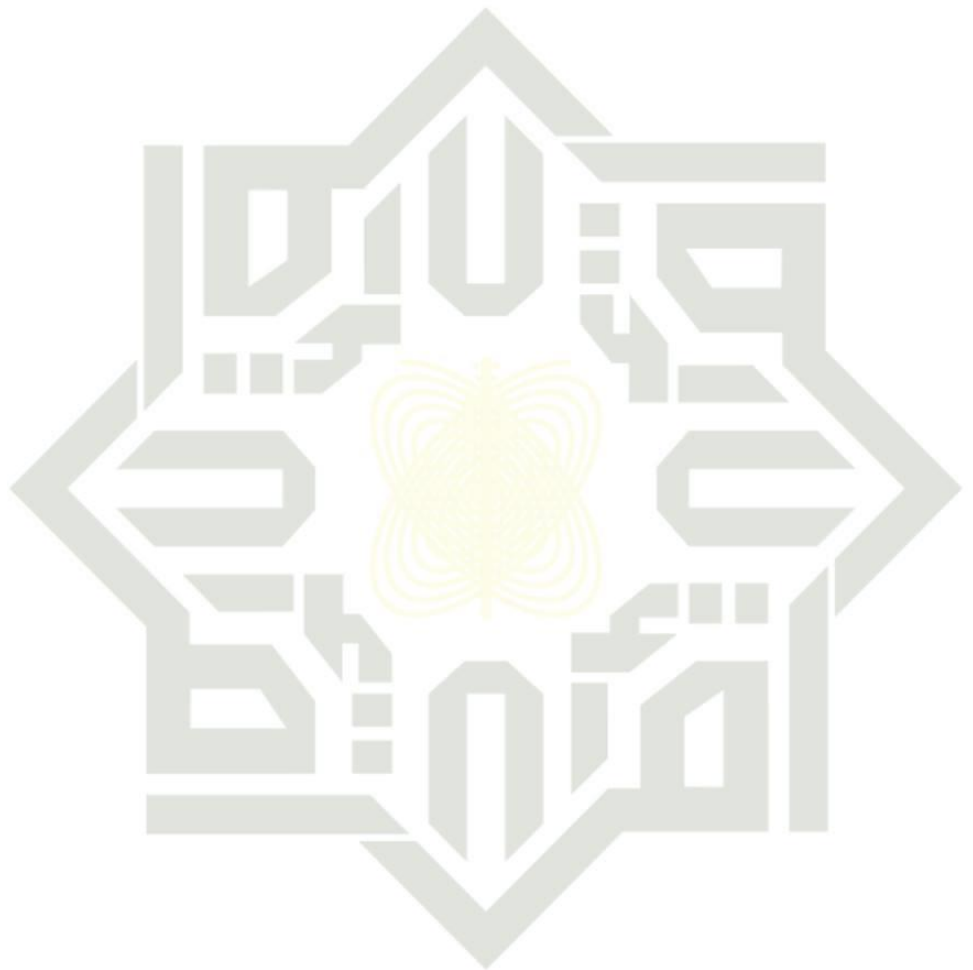
UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR RUMUS

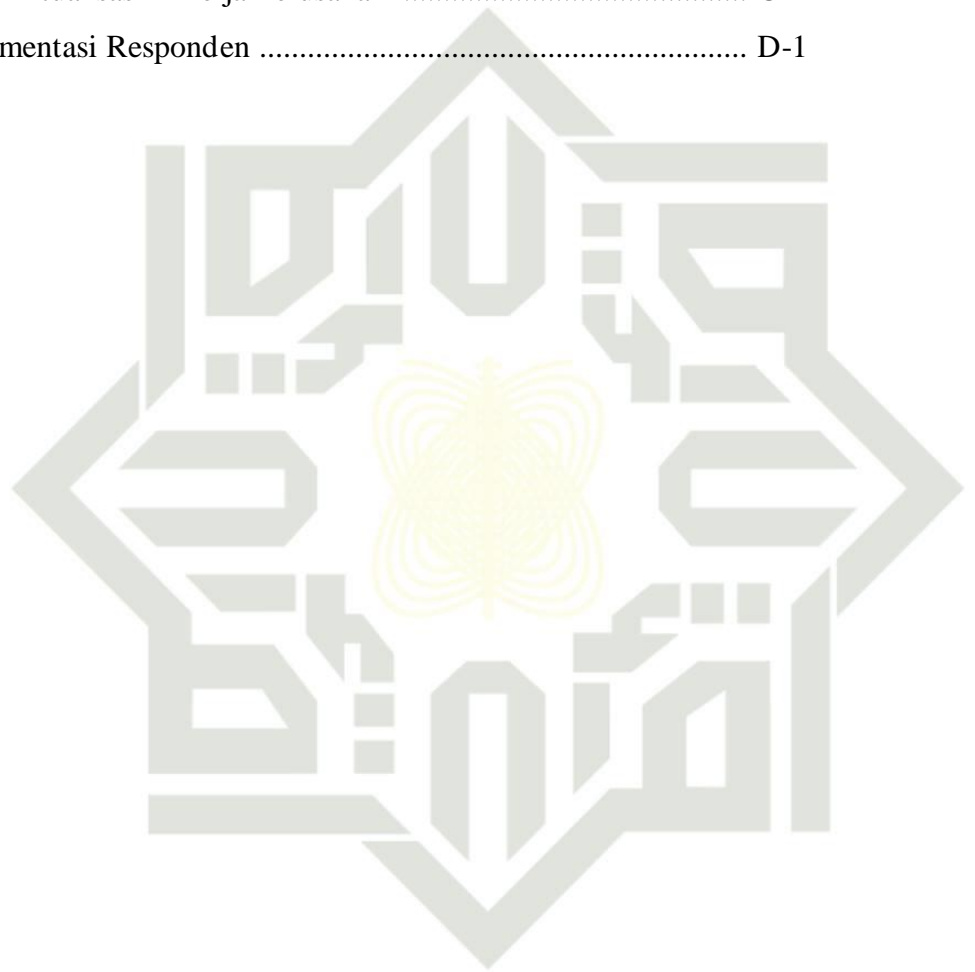
	Halaman
Rumus 2.1 Rasio Consistency	23
Rumus 2.2 Consistency Index	26



UIN SUSKA RIAU

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
A : Kuesioner Pendahuluan	A-1
B : Kuisisioner penentuan Bobot KPI.....	B-1
C : Kuesioner Aktualisasi Kinerja Perusahaan	C-1
D : Foto Dokumentasi Responden	D-1



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring berkembangnya zaman, suatu perusahaan dituntut untuk terus menciptakan suatu inovasi-inovasi terbaru untuk menciptakan ketertarikan kepada pelanggan agar tetap bertahanya barang atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan tersebut.

Barang dan jasa yang ada dipasaran bisa memiliki keseragaman antara produk yang satu dengan produk yang lain. Hal ini dapat terjadi karena suatu produk yang sukses dipasar akan segera diikuti oleh para pesaing dengan menghasilkan produk sejenis. Oleh karena itu, perlu adanya pemilihan strategi manajemen yang tepat, sehingga dapat mempertahankan keberadaan perusahaan dalam persaingan pasar.

Namun tidak cukup hanya memilih strategi yang tepat, perusahaan harus mengoptimalkan penerapan dari strategi tersebut. Ada 3 hal yang harus diperhatikan dalam mengaplikasikan suatu strategi, yaitu siapa yang akan melaksanakan rencana strategis yang telah diformulasikan, apa yang harus dilakukan dan bagaimana sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam implementasi akan melaksanakan berbagai aspek yang diperlukan. Oleh karna itu, setiap perusahaan hendaknya melakukan kinerja untuk mengetahui sejauh mana pencapaian dari strategi yang ditetapkan perusahaan. (Moehriono, 2012)

Pengukuran kinerja berguna untuk memberikan informasi pada sebuah organisasi tentang kinerja organisasi tersebut sehingga dapat mengetahui dan mengevaluasi sehingga dapat mengambil langkah perbaikan secara berkelanjutan. Ada beberapa model dalam pengukuran kinerja, diantaranya *Balanced Scorecard* (BSC), *Integrated Performance Measurement System* (IPMS), dan *Performance Prism*. (Mardiono, 2011)

Dalam skripsi ini akan ditela'ah mengenai salah satu metode penilaian kinerja yaitu konsep *performance prism*, dimana kinerja suatu organisasi merupakan pencapaian organisasi dalam memenuhi harapan *stakeholder*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

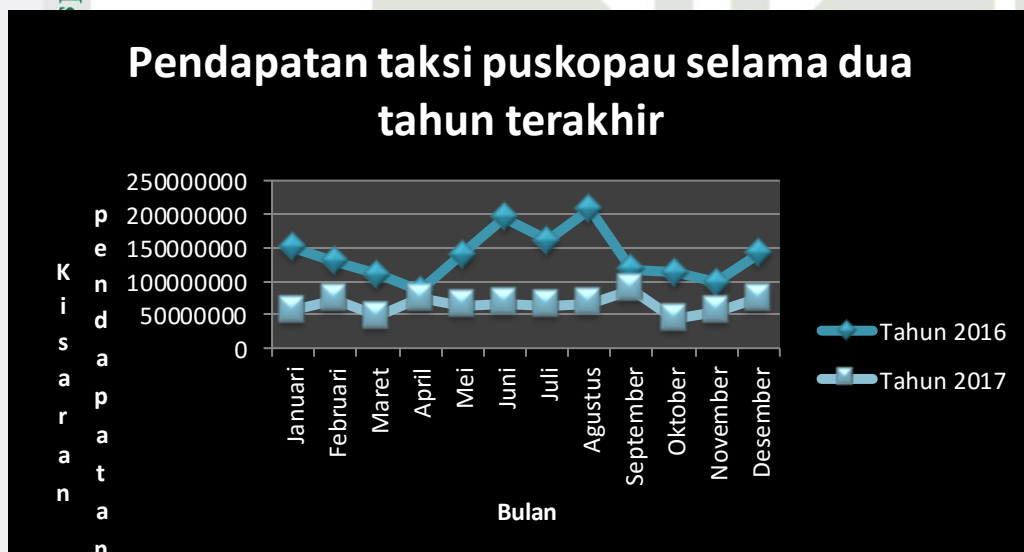
Taksi puskopau merupakan salah satu perusahaan jasa yang melayani jasa travel antar jemput penumpang di sekitar area Pekanbaru maupun keluar Pekanbaru. Perusahaan ini adalah salah satu pelaku bisnis yang masih bertahan dalam pasar persaingan jasa travel. Akan tetapi, saat ini semakin banyak pesaing yang bermunculan dan dapat menjadi ancaman bagi taksi puskopau ini sendiri. Selain itu, perusahaan hanya melakukan pengukuran kinerja masih secara tradisional atau hanya melakukan perhitungan berdasarkan materi atau financial saja sehingga kurang memperhatikan aspek-aspek yang lainnya.

Berikut adalah data pendapatan puskopau selama dua tahun terakhir dari Januari tahun 2016 hingga Desember 2017 adalah sebagai berikut.

Table 1.1 Pendapatan Puskopau tahun 2016-2017

Bulan	Tahun 2016	Tahun 2017
Januari	149.955.700	56.013.000
Februari	128.809.600	71.920.500
Maret	110.540.400	46.852.000
April	85.877.400	73.831.500
Mei	139.052.900	63.905.000
Juni	195.199.200	66.765.000
Juli	160.183.000	64.012.000
Agustus	207.355.800	67.222.000
September	117.393.500	87.168.000
Oktober	112.434.200	43.658.900
November	98.059.500	55.173.000
Desember	141.144.000	73.477.000

Sumber : Data Laporan keuangan taksi puskopau 2017



Gambar 1.1 Grafik Pendapatan Taksi Puskopau Selama Dua Tahun Terakhir

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari tabel 1.1, dapat dilihat dengan jelas perbedaan pendapatan antara tahun 2016 ke tahun 2017 yang mengalami penurunan secara signifikan dan dibawah rata-rata pendapatan pada tahun 2016. Hal ini selaras dengan wawancara bersama pak Andre selaku pimpinan puskopou pada tanggal 08 september 2018 yang menyatakan bahwa dua tahun belakangan ini eksistensi dari taksi puskopau jauh menurun. Hal ini bisa disebabkan hadirnya pelayanan jasa berbentuk online seperti grab, go-car dan aplikasi sejenisnya dan secara tidak langsung menyebabkan pendapatan perusahaan taksi puskopou jauh menurun. Namun begitu, disisi internal, seperti kinerja supir, ada sebagian kecil oknum dari supir taksi yang nakal seperti tidak menghidupkan argo ketika sedang beroperasi, yang bisa menyebabkan kehilangan ketertarikan konsumen dalam menggunakan jasa taksi puskopau.

Setelah ditemukan beberapa kondisi yang menyebabkan penurunan pendapatan taksi, maka dapat dilihat ada dua sisi yang mempengaruhinya yaitu, faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi dari luar puskopau seperti banyaknya persaingan diluar yang menggunakan jasa online dan layanan antar jemput lainnya, dan faktor internal. Faktor inilah yang berasal dari dalam jasa taksi itu sendiri. Baik dari pelayanan supir, kenyamanan dalam menggunakan taksi dan sebab-sebab lain yang berkaitan dengan performa kinerja taksi. Faktor internal inilah yang ingin diketahui untuk mengukur sejauh mana kinerja dari suatu perusahaan jasa taksi tersebut.

Dari permasalahan diatas, Saya menemukan metode *Performance Prism* yang berupaya menyempurnakan metode-metode sebelumnya, metode ini tidak hanya didasari oleh strategi, tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi stakeholder, proses dan kapabilitas perusahaan. Memahami atribut apa yang menyebabkan stakeholder merasa puas dengan kinerja perusahaan. Dan untuk dapat mewujudkan kepuasan para stakeholder tersebut maka pihak manajemen perusahaan perlu juga mempertimbangkan strategi apa saja yang harus dilakukan, proses proses apa saja yang harus dipersiapkan untuk melaksanakannya.

Berdasarkan latar belakang, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Sistem pengukuran kinerja pada pelayanan jasa taksi puskopau menggunakan metode *Performance Prism*. ”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah “bagaimana mengetahui sistem pengukuran kinerja pada pelayanan jasa taksi puskopau dengan menggunakan metode *Performance Prism*?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi stakeholder yang berperan penting didalam kinerja perusahaan yaitu pelayanan pada jasa taksi puskopau
2. Mengidentifikasi KPI (*Key Performance Indikator*) Taksi Puskopau Pekanbaru
3. Mengetahui kinerja perusahaan taksi puskopau yang masih dibawah standar yang diharapkan berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan, kemudian memberikan rekomendasi perbaikan kinerja berdasarkan analisa yang dilakukan oleh penulis

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam pelaksanaan penelitian ini adalah:

Hasil penelitian dapat membantu perusahaan untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dan menentukan upaya untuk melakukan perbaikan dan membuat kebijakan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan

Memudahkan perusahaan dalam mengukur keberhasilan dilihat dari setiap sisi prisma yang ada pada metode *Performance Prism*

Perusahaan dapat menetapkan langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat bersaing dalam persaingan bisnis yang semakin ketat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1.5

Batasan Masalah

Agar pembahasan penelitian terfokus pada lingkupnya, maka batasan permasalahan dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Obyek penelitian terbatas pada Taksi Puskopau Pekanbaru.
2. Penilaian Aspek *Performance Prism* pada aspek kepuasan *stakeholder*, proses, kapabilitas, dan kontribusi *stakeholder*.

1.6 Posisi penelitian (4 Penelitian)

Tabel 1.2 Posisi Penelitian

No	Judul dan Penulis	Permasalahan	Metode	Hasil
1	Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit dengan menggunakan metode <i>Performance Prism</i> (Amanda Nur Cahyawati, Pratikto, Rudy Soenoko)	Pengukuran kinerja masih dilakukan secara umum .	- <i>Performance Prism</i> , <i>AHP</i> , <i>OMAX</i> , <i>traffic Light System</i>)	Perancangan system pengukuran kinerja , nilai indeks kinerja
2	Penentuan Strategi Manajemen Berdasarkan Analisis <i>Performance Prism</i> dan SWOT (Studi Kasus Travel avatar Magetan) (Hafis Akbar Halim, Nasir Wida Setyanto, Remba Yanuar Efranto)	Pengukuran kinerja dilakukan berdasarkan perputaran modal saja	<i>Performance Prism</i> , <i>KPI</i> , <i>SWOT</i> , <i>OMAX</i> , <i>Traffic Light Sistem</i>	Memberikan rekomendasi penambahan jadwal keberangkatan.
3	Penerapan Metode <i>Balance Scorecard</i> Sebagai tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan (Endang Dwi Retnani)	Perusahaan hanya mengukur kinerja berdasarkan aspek keuangan saja	<i>Balanced ,Scorecard</i>	Meningkatkan Kualitan Para Karyawan
4	Sistem pengukuran kinerja pada pelayanan jasa taksi menggunakan metode <i>Performance Prism</i> . (Hafizul Amin)	Menurunnya eksistensi dari pelayanan jasa taksi puskopau dari tahun ke tahun	<i>Performance Prism</i> , <i>KPI</i> , <i>AHp</i> , dan <i>Omax</i>	Mengidentifikasi <i>factor</i> yang mempengaruhi kinerja, mengukur nilai performansi, memberikan rekomendasi perbaikan

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.7 Sistematika Penulisan Laporan

Sistematika penulisan yang dijadikan acuan dalam pembuatan laporan penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan dari laporan yang dikerjakan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang relevan dengan pengolahan data dan sebagai pedoman, acuan dan dasar pemikiran dalam pemecahan masalah dan analisis pengolahan data.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi obyek penelitian yang dilakkan dan kerangka penelitian yang menggambarkan bentuk penelitian yang dilakukan serta langkah-langkah yang diambil dalam pemecahan masalah.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN ANALISA HASIL

Bab ini berisi data-data yang dikumpulkan dan dilakukan pengolahan dengan metode yang telah ditetapkan untuk memperoleh hasil sesuai tujuan yang ingin dicapai.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisi analisis terhadap hasil pengolahan data yang telah dilakukan.

BAB VI PENUTUP

Menguraikan secara singkat hasil pelaksanaan penelitian berupa kesimpulan dan saran serta menjawab tujuan diadakannya penelitian.

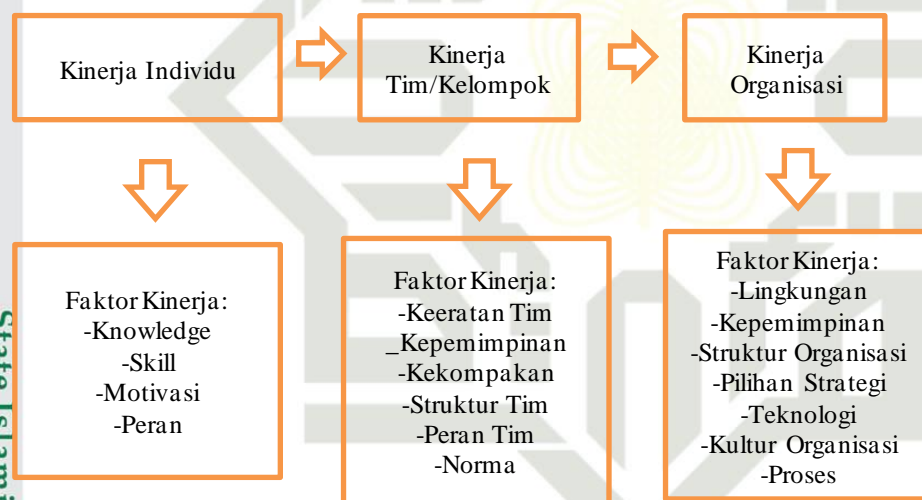
1. Diarag mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarag mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah hal yang sangat penting dan harus ditinjau oleh seluruh aspek manajemen, baik pada tingkatan organisasi yang kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Pengaruh kinerja individu dan kelompok terhadap kinerja organisasi disajikan pada gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1 Pengaruh kinerja individu dan kelompok terhadap organisasi
Sumber : Moehariono,2012

Dalam bukunya Moehariono 2012, dijelaskan bahwa kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

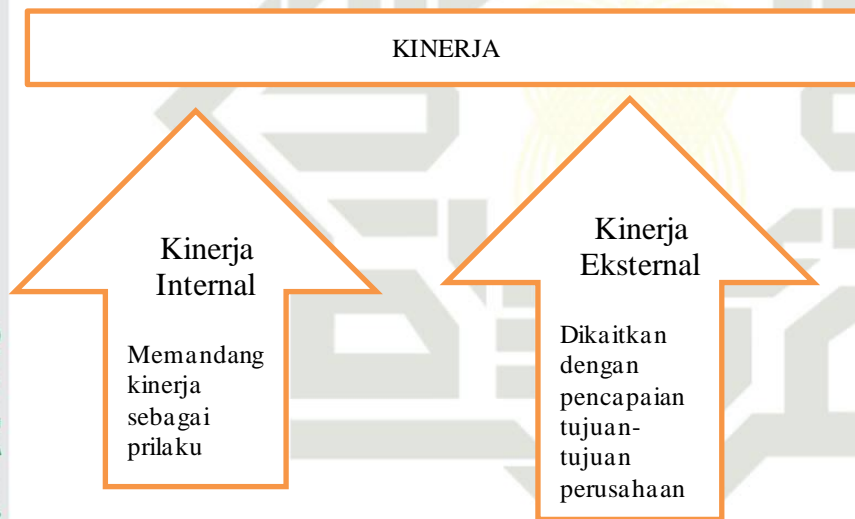
Menurut Dedi Rianto2010, bahwa kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan

Sedangkan menurut David Ress & ricahard 2009 kinerja adalah cendrung diartikan berlainan oleh perusahaan yang berlainan atau individu yang berlainan, yaitu gabungan antara keberhasilan keuangan perusahaan dan sejauh mana perusahaan itu bisa mensejahterakan pada stakeholdernya. Ia mengutip Meyer dan Zucker 1989, bahwa kinerja perusahaan adalah sebuah fungsi pencapaian tujuan atau sasaran.

Kinerja adalah tentang mencapai sasaran-sasaran sulit, sekaligus cara melahirkan kinerja yang terukur.kinerja mencakup dua hal, yaitu menckup sasaran sasaran yang sulit yang akan menjadi dasar penilaian perusahaan oleh pihak luar, dan yang kedua yaitu terkait dengan pencapaian nilai-nilai dan prilaku yang dinyatakan penting oleh perusahaan. Hal ini seperti pada gambar berikut:



Gambar 2.2 Memahami Kinerja
David Ress & Richard McBain,2009

Dari beberapa penjelasan mengenai kinerja, dapat disimpulkan bahwa Penilaian terhadap kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan operasi perusahaan sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang dicapai oleh perusahaan dan organisasi dan keberhasilan tujuan suatu organisasi atau perusahaan bisa dilihat dari berhasil atau tidaknya kinerja operasi yang di jalankan oleh organisasi atau perusahaan tersebut.

2.2 Pengukuran Kinerja

2.2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goal sand objectives*). Whittaker dalam Moeheriono, 2012

Menurut Moeheriono 2012, pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai landasan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Pengukuran kinerja yang baik adalah pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi yang komprehensif mengenai kinerja suatu organisasi. Informasi yang diberikan tidak hanya dari satu sisi saja namun juga mencakup unsur pembentuk kinerja yang lain (Dewi, 2014)

Menurut Nelly dalam deddy rianto, mengungkapkan bahwa sebuah sistem pengukuran kinerja memungkinkan keputusan yang diinformasikan untuk dibuat dan tindakan untuk diambil karena ini mengkuantifikasikan efisiensi dan efektivitas dari tindakan yang lalu melalui akuisisi, perbandingan, penyortiran, analisis, dan interpretasi dari data yang layak. Dalam konteks ini, aktivitas pemrosesan informasi yang meliputi memperoleh, membandingkan, menyortir, menganalisis, dan menginterpretasikan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Akuisisi data, merupakan proses mengumpulkan fakta-fakta yang masih mentah.
- 2) Perbandingan data, merupakan proses mengkompilasikan fakta-fakta mentah ke dalam sebuah data-set tunggal yang terintegrasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Penyortasian data, merupakan proses menentukan fakta individual di data-set ke dalam kategori yang bermakna sehingga data dapat dianalisis.
- 4) Analisis data, merupakan proses mencari pola yang ada dalam data-set yang telah disortasi.
- 5) Interpretasi data, merupakan proses menjelaskan implikasi dari banyak pola yang teridentifikasi dalam data set yang telah tersortasi

Menurut Cascio didalam Dedi Rianto, penilaian kinerja ialah suatu gambaran yang sistematis tentang kebaikan dan kelemahan dari pekerjaan individu atau kelompok. Meskipun ada diantara masalah teknis (seperti pemilihan format) dan masalah manusianya itu sendiri (seperti resistansi penilai, dan adanya hambatan hubungan antar individu), yang kesemuanya itu tidak akan dapat teratasi oleh penilai kinerja].

Dari beberapa pengertian tentang pengukuran kinerja, dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu pengukuran kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan terhadap suatu perusahaan untuk mengetahui sejauh mana kemajuan dari suatu perusahaan tersebut dengan mempertimbangkan berbagai aspek dalam suatu kinerja perusahaan.

2.3 Syarat-syarat Pengukuran Kinerja yang Berkualitas

Ada beberapa syarat sebuah pengukuran kinerja perusahaan dikatakan berkualitas, (Dermawan Wibisono 2011) yaitu:

1) *Input* (potensi)

“*Input* merupakan sumber daya yang digunakan untuk pelaksanaan suatu pekerjaan, program, dan aktivitas”. *Input* yang dimaksud sebagai syarat pengukuran kinerja yang berkualitas tersebut diperoleh dengan menjawab pertanyaan pertanyaan sebagai berikut.

a) *Who?*

Pertanyaan ini ditujukan untuk mengetahui siapa sajakah pihak yang harus dinilai dan siapakah pula pihak yang akan melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b) *What?*

Pertanyaan ini mencakup hal-hal yang berhubungan dengan objek atau materi yang dinilai, antar lain meliputi hasil kerja, kemampuan sikap, motivasi kerja. Selain itu, pertanyaan ini juga mencakup dimensi waktu yang menunjukkan kinerja yang dicapai pada saat ini (*current performance*), dan potensi yang dapat dikembangkan pada waktu yang akan datang.

c) *Why?*

Pertanyaan ini untuk menjelaskan mengenai tujuan dari pengukuran kinerja itu sendiri, yang meliputi empat hal berikut.

- (1) memelihara potensi kerja;
- (2) menentukan kebutuhan pelatihan;
- (3) dasar untuk pengembangan karir;
- (4) dasar untuk promosi jabatan.

d) *When?*

Pertanyaan ini merujuk pada waktu pelaksanaan pengukuran kinerja itu sendiri. Waktu pengukuran kinerja ini bisa dilakukan secara periodik seperti setiap bulan, triwulan, atau setiap tahun, bisa juga dilakukan secara terus menerus pada setiap hari kerja.

e) *Where?*

Pertanyaan ini merujuk pada di manakah akan dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja pada dasarnya dapat dilakukan di tempat kerja atau perusahaan itu sendiri, bisa pula di luar perusahaan, yaitu melalui konsultan.

f) *How?*

Pertanyaan ini diajukan untuk mengetahui metode apa yang dipilih perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja.

2) *Process* (pelaksanaan)

Dalam fase pelaksanaan ini perlu dilakukan konsultasi dengan sebanyak mungkin individu dan kelompok untuk menjamin seluruh aspek dari pengukuran telah terhubung sehingga dapat berjalan dengan baik. Proses ini dapat dilakukan dengan melakukan *briefing* (penjelasan singkat) ataupun dengan pelatihan.

3) *Output* (hasil)

“*Output* merupakan hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kegiatan”. Agar pengukuran kinerja perusahaan yang dilakukan berkualitas, maka syarat selanjutnya yang harus dipenuhi adalah mengenai *output* dari pengukuran kinerja itu sendiri, antara lain yaitu kejelasan hasil penilaian dan keberhasilan pengukuran kinerja sebagai peningkatan kualitas kinerja.

2.4 Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Achmad S.Ruky2004, ada sejumlah tujuan dari manfaat manajemen kinerja yang dapat dicapai suatu organisasi atau perusahaan dengan menerapkan sebuah sistem manajemen kinerja yaitu diantaranya sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun sebagai kelompok, sampai setinggi tingginya dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada akhirnya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang diefleksikan dalam kenaikan produktivitas. Dengan kata lain peningkatan produktivitas sumber daya manusia secara keseluruhan diusahakan dicapai melalui peningkatan prestasi kerja karyawan secara perorangan
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan dengan cara memberikan umpan balik pada mereka tentang prestasi mereka

4. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna
5. Menyediakan alat atau saran untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gajinya atau timbalanya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaannya .

2.5 Indikator Kinerja

Menurut Dermawan Wibisono, 2011, dalam mengembangkan indikator kinerja, terdapat 4 prinsip yang dapat digunakan sebagai pedoman, yaitu :

1. Kemitraan antara manajemen, perwakilan pegawai atau pegawai secara keseluruhan, termasuk serikat pekerja, pelanggan dan pemasok.

Kemitraan ini penting untuk membentuk pemahaman secara menyeluruh bagi para pemangku kepentingan terhadap konsekuensi perubahan budaya perusahaan sebagai akibat dari perancangan, pemilihan, dan penerapan indikator kinerja yang baru. Perubahan budaya yang akan terjadi menurut komitmen dari seluruh pemangku kepentingan untuk menaati dan memenuhinya agar perubahan tersebut mendukung peningkatan kinerja perusahaan

2. Pemberdayaan seluruh pegawai perusahaan atau organisasi

Pemberdayaan dimaksudkan untuk mewujudkan kesadaran akan pentingnya setiap rencana atau pelaksanaan pekerjaan, baik di level operasional maupun strategis, dalam mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan atau organisasi. Pemberdayaan ini akan berhasil jika seluruh pegawai dilibatkan untuk berperan secara aktif melakukan tindakan yang sesuai dengan kapasitasnya masing masing dalam menunjang peningkatan kerja perusahaan.

3. Perbaikan kinerja yang terintegrasi

Pengembangan indikator kinerja harus dirancang untuk mendukung perbaikan kinerja perusahaan atau organisasi secara keseluruhan, bukan hanya berkaitan dengan bagian tertentu. Jadi, bukan saja perbaikan kinerja yang nantinya akan meningkatkan kinerja yang lebih besar dan saling menguatkan antarbagian,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Di larang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tetapi pengembangan hingga implementasi sistem indikator kinerja yang baru dalam perusahaan atau organisasi juga akan dijalankan oleh semua pegawai dengan penuh rasa.

4. Tim yang mandiri

Tim yang mandiri memegang peran penting bagi kesuksesan sebuah rancangan indikator kinerja. Implikasi dari prinsip ini adalah bahwa tim penyusun indikator kinerja harus diberi kesempatan dan kepercayaan untuk mengembangkan indikator kinerja yang dianggap dapat mererfleksikan kebutuhan spesifik dan prioritas yang dianggap penting dalam kontkes peningkatan kinerja perusahaan atau organisasi secara keseluruhan sehingga bebas dari intervensi kepentingan pribadi.

2.6 Langkah-langkah Pengukuran Kinerja

Moeheriono,2012 menjelaskan mengenai beberapa tahap dalam pengukuran kinerja perusahaan, yaitu:

1. Mendesain

Proses mendesain meliputi beberapa aktivitas, antara lain seperti menentukan model apa yang dipilih termasuk kerangka kinerjanya sampai penentuan indikator kinerja utama. Indikator tersebut harus dalam bentuk metrik yang dapat diukur dan dapat merepresentasikan tujuan strategis dari organisasi.

2. Mengukur

Indikator-indikator yang telah ditentukan dalam tahap desain kemudian diterapkan untuk mengukur kinerja perusahaan menggunakan data-data aktual perusahaan.

3. Mengevaluasi

Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi hasil pengukuran yang telah dilakukan.

4. Menindaklanjuti

Hasil yang diperoleh pada tahap evaluasi kemudian ditindaklanjuti dengan menentukan indikator-indikator mana saja yang menunjukkan kinerja yang sudah

baik dan indikator-indikator mana saja yang masih menunjukkan kinerja yang buruk.

5. Mengevaluasi kembali

Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi kembali apakah sistem pengukuran kinerja yang telah disusun dan diterapkan tersebut telah sesuai atau belum dengan kebutuhan perusahaan. Sistem tersebut juga dievaluasi kembali apakah sudah dapat mencerminkan kinerja perusahaan yang sesungguhnya atau belum.

Ada beberapa langkah yang perlu dilaksanakan dalam pengukuran kinerja, namun demikian sebelum melakukan serangkaian langkah-langkah tersebut perlu didahului dengan mendesain sistem penghargaan terlebih dahulu.

Sistem penghargaan tersebut didesain melalui enam langkah berikut.

- 1) Menetapkan aspek kinerja yang hendak diberi penghargaan.
- 2) Menentukan bobot setiap aspek dan komponen kinerja.
- 3) Menentukan *performance grade* yang dipakai untuk menilai setiap aspek kinerja dan penghargaan yang diberikan untuk setiap *performance grade*.
- 4) Menetapkan bobot (*weight*) untuk setiap perspektif yang dicakup sasaran strategik dalam *achievement base aspect*. “*Achievement base aspect* adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan”
- 5) Menetapkan bobot untuk setiap sasaran strategik dalam setiap perspektif dalam *achievement base aspect*.
- 6) Menetapkan tipe target yang akan dipakai sebagai basis pendistribusian penghargaan dalam *achievement base aspect*.

Target setiap sasaran strategik ditetapkan untuk basis penetapan penghargaan atas keberhasilan personel dalam pencapaian target.

2.7 Model-model Pengukuran Kinerja

Dalam menghitung proses pengukuran kinerja, ada beberapa macam model yang masing masing model tersebut berbeda beda fungsi dan kegunaannya. Tergantung pada posisi dan fungsi dari perusahaan tersebut, dalam model itu yang

perlu diperhatikan untuk dipilih dalam merancang sistem pengukuran kinerja pada organisasi profit maupun non profit .

Di dalam merancang sistem pengukuran kinerja organisasi dibutuhkan model yang mampu memotret kinerja secara keseluruhan dari organisasi. Telah banyak model sistem pengukuran kinerja terintegrasi berhasil dibuat oleh para akademisi dan praktisi.

Berikut adalah model-model sistem dalam pengukuran kinerja adalah sebagai berikut (Iwan Vanany,2004) :

2.7.1 Balance Scorecard

Sampai saat ini *Balanced Scorecard* adalah model terpopuler untuk sistem pengukuran kinerja baru yang telah dikembangkan (Neely et al., 1995). Kerangka kerja *Balanced Scorecard* menggunakan empat perspektif dengan titik awal strategi sebagai dasar perancangannya. Adapun keempat perspektif tersebut meliputi: *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective* dan *learning and growth perspective*. Keterkaitan antar objektif dan ukuran kinerja dinyatakan dengan *cause-and-effect relationship*, dimana terjadi kulminasi kinerja pada *financial perspective*.

2.7.2 Integrated Performance Measurement System (IPMS)

Integrated Performance Measurement System (IPMS) adalah model sistem pengukuran kinerja yang dikembangkan di *Center for Strategic Manufacturing* (CSM) dari *University of Strathclyde*, Glasgow. Tujuan dari model IPMS agar sistem pengukuran kinerja lebih *robust*, terintegrasi, efektif dan efisien. Berbeda dengan 2 model sebelumnya, model ini menjadikan keinginan *Stakeholder* menjadi titik awal didalam melakukan perancangan sistem pengukuran kinerjanya. *Stakeholder* tidak berarti hanya pemegang saham (*shareholder*), melainkan beberapa pihak yang memiliki kepentingan atau dipentingkan oleh organisasi seperti konsumen, karyawan

2.7.3 Performance Pism

Sistem pengukuran kinerja model Performance Prism berupaya menyempurnakan model model sebelumnya diantaranya *Balanced Scorecard*.

1. Diarag mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Model ini tidak hanya didasari oleh strategi tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi *stakeholder*, proses dan kapabilitas perusahaan. Memahami atribut apa yang menyebabkan *stakeholder* (pemilik dan investor, supplier, konsumen, tenaga kerja, pemerintah dan masyarakat sekitar) puas adalah langkah penting dalam model *Performance Prism*. Dan untuk dapat mewujudkan kepuasan para *stakeholder* tersebut secara sempurna, maka pihak manajemen perusahaan perlu juga mempertimbangkan strategi-strategi apa saja yang harus dilakukan, proses - proses apa saja yang diperlukan untuk dapat menjalankan strategi tersebut, serta kemampuan apa saja yang harus dipersiapkan untuk melaksanakannya.

2.8 Konsep *Performance Prism*

Performance Prism merupakan suatu model yang digunakan untuk pengukuran kinerja yang menggambarkan kinerja organisasi sebagai bangun 3 dimensi (prisma) yang memiliki 5 bidang sisi, yaitu sisi kepuasan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi *stakeholder*. (Mardiono 2011)

Pengukuran kinerja yang digunakan berasal dari visi dan strategi badan usaha yang dijabarkan dalam lima perspektif *Performance Prism* sehingga membentuk sebuah *framework* (kerangka) *Performance Prism*. Selanjutnya akan diidentifikasi siapa saja *stakeholder* dalam perusahaan untuk dicari keinginan maupun kebutuhannya dan dilakukan pengukuran kinerja pada setiap *stakeholder* perusahaan.

Performance Prism mempunyai 5 perspektif kinerja yang saling berkaitan, (Mardiono 2011) yaitu:

a. Kepuasan *Stakeholder*

Siapa saja *stakeholder* organisasi dan apa saja keinginan dan kebutuhan mereka? *Stakeholder* yang dipertimbangkan di sini meliputi konsumen, tenaga kerja, *supplier*, pemilik/investor, serta pemerintah dan masyarakat sekitar. Penting bagi perusahaan berupaya memberikan kepuasan terhadap apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh *stakeholder*-nya serta melakukan komunikasi yang baik dengan mereka agar *stakeholder* dapat menjalankan perannya secara baik demi keberhasilan perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Strategi

Strategi apa yang dibutuhkan untuk memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan para *stakeholder*? Strategi dalam hal ini sangat diperlukan untuk mengukur kinerja organisasi sebab dapat dijadikan sebagai monitor (acuan) sudah sejauh mana tujuan organisasi telah dicapai, sehingga pihak manajemen bisa mengambil langkah cepat dan tepat dalam membuat keputusan untuk menyempurnakan kinerja organisasi.

c. Proses

Proses-proses apa saja yang dibutuhkan untuk meraih strategi yang sudah ditetapkan? Proses di sini diibaratkan sebagai mesin dalam meraih sukses: yaitu bagaimana caranya agar organisasi mampu memperoleh pendapatan yang tinggi dengan pengeluaran serendah mungkin, misalnya dengan pengoptimalan sistem pengadaan barang.

d. Kapabilitas

Kemampuan-kemampuan apa saja yang dibutuhkan untuk menjalankan proses yang ada? Kapabilitas atau kemampuan di sini maksudnya adalah kemampuan yang dimiliki oleh organisasi meliputi keahlian sumber dayanya, praktik-praktik bisnisnya, pemanfaatan teknologi, serta fasilitas-fasilitas pendukungnya. Kemampuan organisasi ini merupakan pondasi yang paling dasar yang harus dimiliki oleh organisasi untuk dapat bersaing dengan organisasi-organisasi lainnya.

e. Kontribusi *Stakeholder*

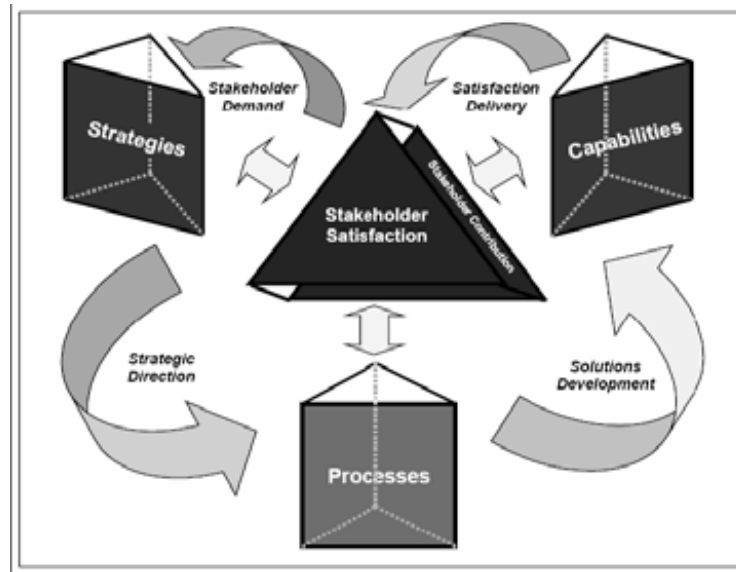
Kontribusi apa yang perusahaan butuhkan dan inginkan dari para *stakeholder* untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki? Untuk menentukan apa saja yang harus diukur yang merupakan tujuan akhir pengukuran kinerja dengan model *Performance Prism* ini, maka organisasi harus mempertimbangkan hal-hal apa saja diinginkan dan dibutuhkan dari para *stakeholdernya*. Sebab organisasi dikatakan memiliki kinerja yang baik jika

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dianggap mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mampu menyampaikan apa yang diinginkannya dari para *stakeholder* yang sangat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi mereka.



Gambar2.3 Hubungan antar perspektif *Performance Prism*

2.8.1 Kelebihan metode performance prism

Kelebihan *Performance Prism* jika dibandingkan dengan *Balanced Scorecard* misalnya, terletak pada pertimbangan *stakeholder* perusahaan yang diturunkan secara sistematis dimulai dari faktor yang mendasari kepuasan konsumen sampai dengan kontribusi yang diberikan oleh *stakeholder* tersebut

Performance Prism mempunyai pandangan yang lebih komprehensif terhadap *stakeholders* (seperti investor, pelanggan, karyawan, peraturan pemerintah dan *supplier*) dibanding kerangka kerja lainnya..

Kepercayaan umum yang meyakini bahwa ukuran kinerja harus diturunkan secara ketat dari strategi adalah tidak benar. Seharusnya, kebutuhan dan keinginan dari para *stakeholders*-lah yang harus diperhatikan pertama kali. Kemudian, baru strategi dapat diformulasikan. (Handayani 2005)

2.8.2 Kelemahan Performance Prism

Kelemahan dari model *performance Prism* adalah model ini tidak memiliki sistem pengukuran yang standar. Oleh karena itu, untuk membantu memfasilitasi strategi, proses, kapabilitas untuk mencapai kepuasan *stakeholder*

dan mengetahui kontribusi yang diberikan oleh *stakeholder*, digunakan *success map*. Tujuan dari *success map* adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara *stakeholder* yang diprioritaskan dengan keinginan dan kebutuhan organisasi (strategi, proses dan kapabilitas). (Mardiono 2011)

2.9 Perbandingan Metode *Performance Prism* dengan *Balance Scorecard*

Dalam banyak metode pengukuran kinerja diatas terdapat kekurangan dan kelebihan masing-masing yang sebagian diantaranya dijabarkan dalam Tabel berikut: (Dermawan Wibsono,2011)

Tabel 2.1 Perbandingan metode kinerja *balanced scorecard* dan *Performance Prism*

Aspek Penelitian	Balanced Scorecard	Performance Prism
Prosedur Desain Sistem Manajemen Kinerja	Dinyatakan jelas	Gambaran Umum
Desain Sistem Manajemen Kinerja	Contoh nyata dari data empiris perusahaan	Kerangka kerja dan model yang jelas
Perspektif/Tingkatan	4 Perspektif	5 Perspektif
Formulasi variabel kinerja yang disarankan	Gambaran umum didukung formulasi yang detail pada implementasi variabel oleh perusahaan tertentu	Formulasi yang detail pada tiap variabel
Kegunaan untuk implementasi	Semua jenis industri	Semua jenis industri
Jumlah variabel Kinerja yang disarankan	Dikelompokan dalam 4 perspektif besar, tiap perspektif dapat berisi beberapa variabel tergantung perusahaan yang dikelola	Lebi dari 200 variabel kinerja individu
Alasan untuk pemilihan variabel	Dinyatakan jelas pada tiap kerangka perspektif	Dinyatakan jelas pada tiap kerangka kerja perspektif
Pendekatan "Knowledge-based"	Tidak	Tidak
Didukung oleh software	Tidak	Tidak
Proses benchmarking	Prosedur benchmarking dibahas konseptual, tapi	Prosedur benchmarking dibahas konseptual, tapi

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	standar tidak diberikan untuk tiap variabel kinerja	standar kinerja diberikan
Hubungan antarvariabel pada tingkat manajemen yang berbeda	Dijelaskan pada kerangka kerja perspektif yang tersedia	Dibedakan dengan jelas
Rekomendasi perbaikan	Dinyatakan jelas pada contoh yang diberikan (data empiris)	Dinyatakan jelas pada tiap variabel pengukuran yang disarankan

(Sumber : Dermawan Wibsono,2011)

2.10 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) digunakan untuk mendapatkan bobot perspektif dan KPI berdasarkan bagaimana preferensi dari pengambilan keputusan (pimpinan perusahaan) terhadap tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif, kelompok metrik, dan KPI. Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah sebuah hierarki fungsional dengan input utamanya persepsi manusia. Karena menggunakan input persepsi manusia, model ini dapat mengolah data bersifat kualitatif maupun kuantitatif dalam proses pengambilan keputusan .(Prastika,2015).

Key Performance Indicator (KPI) atau indikator kinerja utama adalah suatu indikator yang menyajikan serangkaian ukuran yang fokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang.

Adapun beberapa manfaat dari penetapan *Key Performance Indicators* dalam perusahaan adalah (Adianto,2014):

- Dengan KPI maka kinerja perusahaan dan setiap individu dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terukur, sehingga dapat mengurangi unsur subyektifitas yang sering terjadi dalam proses penilaian kinerja.
- Melalui penentuan KPI secara tepat, setiap individu atau divisi dapat menjadi paham mengenai hasil kinerja yang diharapkan. Hal ini akan mendorong individu atau divisi dalam perusahaan untuk bekerja lebih optimal untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

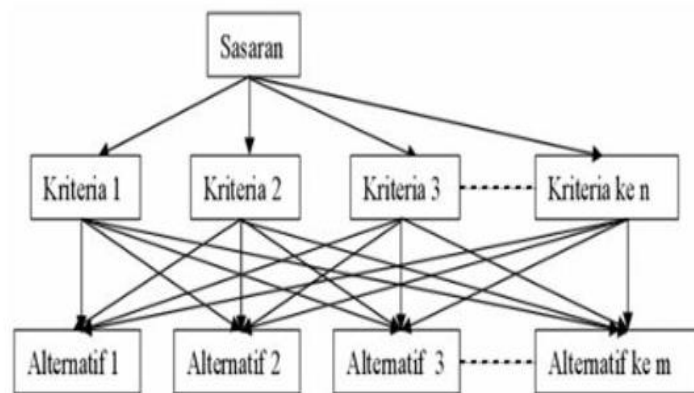
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Melalui penetapan KPI yang obyektif dan terukur, proses pembinaan kinerja individu dapat dilakukan lebih terbuka dan sistematis.

2.10.1 Langkah dalam pembuatan AHP (Analytic Hierarchy Process)

Adapun tahapan dalam pengerjaan AHP adalah sebagai berikut (Eko Darmanto, 2014) :

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.
2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan umum, dilanjutkan dengan kriteria -kriteria dan alternatif - alternatif pilihan.



Gambar 2.4 Struktur Hirearki AHP

3. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya. Perbandingan dilakukan berdasarkan pilihan atau judgement dari pembuat keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.
4. Menormalkan data yaitu dengan membagi nilai dari setiap elemenp di dalam matrik yang berpasangan dengan nilai total dari setiap kolom
5. Menghitung nilai eigen vector dan menguji konsistensinya, jika tidak konsisten maka pengambilan data (preferensi) perlu diulangi. Nilai eigen vector yang dimaksud adalah nilai eigen vector maksimum yang diperoleh.
6. Mengulangi langkah 3, 4 dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki.
7. Menghitung eigen vector dari setiap matriks perbandingan berpasangan. Nilai eigen vector merupakan bobot setiap elemen.

8. Menguji konsistensi hirarki. Jika tidak memenuhi dengan $CR < 0,100$ maka penilaian harus diulangi kembali.

Hitung Rasio Konsistensi/ Consistency Ratio (CR) dengan rumus :

$$CR = \frac{CI}{RC}$$

.....(1)

dimana CR = Consistency Ratio

CI = Consistency Index

IRC = Index Random Consistency

Memeriksa konsistensi hierarki. Jika nilainya lebih dari 10% maka penilaian data judgment harus diperbaiki. Namun jika rasio konsistensi (CI/IR) kurang atau sama dengan 0,1, maka hasil perhitungan bisa dinyatakan benar, yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2.2 Perbandingan ukuran matriks dan nilai IR

Ukuran Matriks	Nilai IR
1,2	0,00
3	0,58
4	0,90
5	1,12
6	1,24
7	1,32
8	1,41
9	1,45
10	1,49
11	1,51
12	1,48
13	1,56
14	1,57
15	1,59

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa akan menetapkan skala kuantitatif 1 sampai dengan 9 untuk menilai perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen terhadap elemen lain.

2.10.2 Perhitungan Bobot Elemen

Pada dasarnya model matematis pada model AHP dilakukan dengan menggunakan suatu matrik. Adapun tabel penilaian AHP adalah sebagai berikut :

Tabel 2.3 Tabel Penilaian AHP

Tingkat Kepentingan	Defenisi	Keterangan
1	Sama Pentingnya	Kedua elemen mempunyai pengaruh yang sama
3	Sedikit lebih penting	Pengalaman dan penilaian sangat memihak satu elemen dibandingkan dengan elemen pasangannya
5	Lebih penting	Satu elemen sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat nyata, dibandingkan dengan elemen pasangannya
7	Sangat penting	Satu elemen terbukti sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat nyata, dibandingkan elemen pasangannya
9	Mutlak lebih penting	Satu elemen terbukti mutlak lebih disukai dibandingkan dengan pasangannya, pada keyakinan tertinggi
2,4,6,8	Nilai tengah	Diberikan bila terdapat keraguan penilaian di antara dua tingkat kepentingan yang berdekatan

Sumber : Teknomo, 2008

Berikut adalah contoh perhitungan pada AHP dengan menggunakan tabel matrik berpasangan.

Tabel 2.4 Perbandingan Matrik Berpasangan

Goal	Aman	Nyaman	Biaya	Waktu
Aman	1	5	1/3	1/4
Nyaman	1/5	1	1/7	1/8
Biaya	3	7	1	1/2
Waktu	4	8	2	1
Jumlah	8,2	21	3,476	1,875

Sumber : Teknomo, 2008

Bobot relatif dari tiap faktor pada matrik dengan membandingkan masing masing nilai skala dengan jumlah kolomnya dinyatakan sebagai bobot relatif yang dinormalkan . Eigen vektor utama yang dinormalkan adalah menormalkan kolom kolom pada matrik, merupakan bobot nilai rata rata secara keseluruhan yang diperoleh dari rata-rata bobot relatif yang dinormalkan masing masing faktor pada tiap barisnya.

Sebagai contoh bobot relatif yang dinormalkan dari faktor keamanan terhadap kenyamanan adalah $5/21 = 0,23810$. Pada tabel 2.3 akan ditunjukkan hasil perhitungan bobot relatif yang dinormalkan pada setiap baris(Teknomo, 2008)

Tabel 2.5 Contoh Bobot Relatif dan Eigen Vektor Utama

Goal	Aman	Nyaman	Biaya	Waktu	Eigenvektor Utama
Aman	0,12195	0,23810	0,09589	0,13333	0,14732
Nyaman	0,02439	0,04672	0,04110	0,06667	0,04494
Biaya	0,36585	0,33333	0,28767	0,26667	0,31338
Waktu	0,48780	0,38095	0,57534	0,53333	0,49436
Jumlah	1	1	1	1	1

Sumber : Teknomo, 2008

:

2.10.3 Konsistensi Analytical Hierarchy Process (AHP)

Thomas L Saaty telah membuktikan bahwa indeks konsistensi dari matrik ber-ordo n dapat diperoleh dengan rumus :

$$CI = \frac{\text{Maksimum} - n}{n - 1} \dots\dots\dots(2)$$

Dimana :

CI = Indeks Konsistensi

λ maksimum = nilai eigen terbesar dari matrik berorde n

Nilai eigen terbesar didapat dengan menjumlahkan hasil perkalian jumlah kolom dengan eigen vektor utama. Sebagai contoh menggunakan tabel 2.4 dan 2.5 ; nilai yang diperoleh adalah :

$$\begin{aligned} \lambda \text{ maksimum} &= 8,2 \times 0,14732 + 21 \times 0,04494 + 3,476 \times 0,31388 + 1,875 \times \\ &0,49436 \\ &= 4,16810 \end{aligned}$$

Karena matrik berordo 4, maka nilai konsistensi yang diperoleh :

$$CI = \frac{4,16810 - 4}{4 - 1} = 0,05603$$

Apabila CI bernilai nol, maka matrik konsisten. Batas ketidak konsistenan ditetapkan oleh Saaty, diukur menggunakan rasio konsistensi (CR) yakni perbandingan indeks konsistensi dengan nilai pembangkit random (RI) yang ada pada tabel 2.4. nilai ini bergantung pada ordo matrik n dengandemikian rasio konsistensi dapat dirumuskan :

$$CR = \frac{CI}{RC}$$

Sebagai contoh, untuk melanjutkan nilai yang tadi untuk mencari CR :

$$CR = \frac{0,05603}{0,90} = 0,06226$$

Bila CR bernilai leboh kecil dari 10%, ketidak konsistenan masih dianggap bisa diterima

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.11 Metode OMAX (Objective Matrix)

Objective Matrix (OMAX) adalah suatu sistem pengukuran produktivitas parsial yang dikembangkan untuk memantau produktivitas disetiap bagian perusahaan dengan kriteria produktivitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut (objective). Model ini dikembangkan oleh Dr. James L. Riggs (Department of Industrial Engineering di Oregon State University). OMAX diperkenalkan pada tahun 80-an di Amerika Serikat.

Model pengukuran ini mempunyai ciri yang unik, yaitu kriteria reformansi kelompok kerja digabungkan ke dalam suatu matriks. Setiap kriteria performansi memiliki sasaran berupa jalur khusus menu perbaikan serta memiliki bobot sesuai dengan tingkat kepentingan terhadap tujuan produktivitas. Hasil akhir dari pengukuran ini adalah nilai tunggal untuk kelompok kerja.

Dalam OMAX diharapkan aktivitas seluruh personal perusahaan turut menilai, memperbaiki, dan mempertahankan performansi unitnya, karena sistem ini merupakan sistem pengukuran yang diserahkan langsung ke bagian-bagian/unit.

Kegunaan dari OMAX adalah (Dea Avianda, 2014):

1. Sebagai sarana pengukuran produktivitas
2. Sebagai alat bantu pemecahan masalah produktivitas
3. Alat pemantau pertumbuhan produktivitas

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Penetapan skala skor kinerja

Dalam *Objective Matrix* skor *performance* yang digunakan yaitu antara 0-10. Hal ini berarti ada 11 target pencapaian untuk setiap indikatornya.

Tabel 2.6 Perhitungan OMAX

Indicator	Financial			Customer		Internal Business			Learning and Growth	
	F1	F2	F3	C1	C2	I1	I2	I3	L1	L2
10										
9										
8										
7										
6										
5										
4										
3										
2										
1										
0										
Nilai (N)										
Bobot (B)										
(Nx B)										
Total (Nx B)										

Tingkat 0 : Tingkat terendah dari kinerja selama periode dasar.

Tingkat 3 : Hasil yang menunjukkan tingkat kinerja kelompok kerja pada saat Pengukuran periode dasar.

Tingkat 10 : Tingkat realistis yang dapat dicapai dengan sumber sistem yang berlaku.

2.12 Hubungan Antar Metode

Pada penelitian ini , yaitu menggunakan metode *performance prism* yang didukung dengan dua metode lainnya yaitu AHP (*Analytical Hierarchy Proseses*) dan ditambah dengan metode OMAX (*Objectiv Matrix*).

Pada metode *performance prism* yaitu pengukuran kerja inovativ dan kerangka kerja manajemen kinerja yang memperhatikan beberapa sisi dan para *stakeholder* agar lebih maksimal. Kelebihannya dari kerangka kerja lainnya adalah

bahwa *Performance prism* meliputi semua *stakeholder* organisasi. Secara prinsip meliputi investor, pelanggan, supplier, dan masyarakat . (Adianto,2014)

Adapun tahap dalam pengukuran kerja dengan metode *performance prism* yaitu harus mengidentifikasi KPI (*Key Performance Indikator*). KPI atau Indikator Kinerja utama adalah suatu indikator yang menyajikan serangkaian ukuran yang fokus pada aspek aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang. Setelah mengidentifikasi KPI yaitu menggunakan metode AHP.

Secara umum AHP (*Analytical Hierarchy Proses*) merupakan metode pengambilan keputusan yang melibatkan sejumlah kriteria dan alternatif yang dipilih berdasarkan pertimbangan semua kriteria yang terkait. AHP berperan dalam membantu analisis, dan bukan mencari kebenaran. (Adianto, 2014)

Pada tahap AHP ini, KPI yang telah didapat akan dicari dan didapat bobot dari tiap tiap KPI yang ada dan tiap tiap *stakeholder* yang ada. Yaitu dengan membuat perbandingan matriks berpasangan, dan menghitung eigen vektor serta konsistensi dari hirearky, dan baru didapatkan bobot dari masing masing KPI dan Stakeholder yang ada.

Tahap selanjutnya yaitu dengan menggunakan metode OMAX. OMAX (*Objektive Matrix*) adalah suatu sistem pengukuran produktifitasparsial yang dikembangkan untuk memantau produktifitas ditiap bagian perusahaan dengan kriteria produktifitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut. (Adianto,2014).

AHP dan OMAX memiliki kaitan yang sangat erat, dimana setelah mendapatkan perhitungan nilai bobot pada proses AHP, maka dilakukanlah mencari nilai-nilai performansi pada metode OMAX. Yaitu dengan melakukan *Scoring system* untuk mengetahui indikator mana yang masih buruk (perlu diperbaiki), cukup baik, dan sudah baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

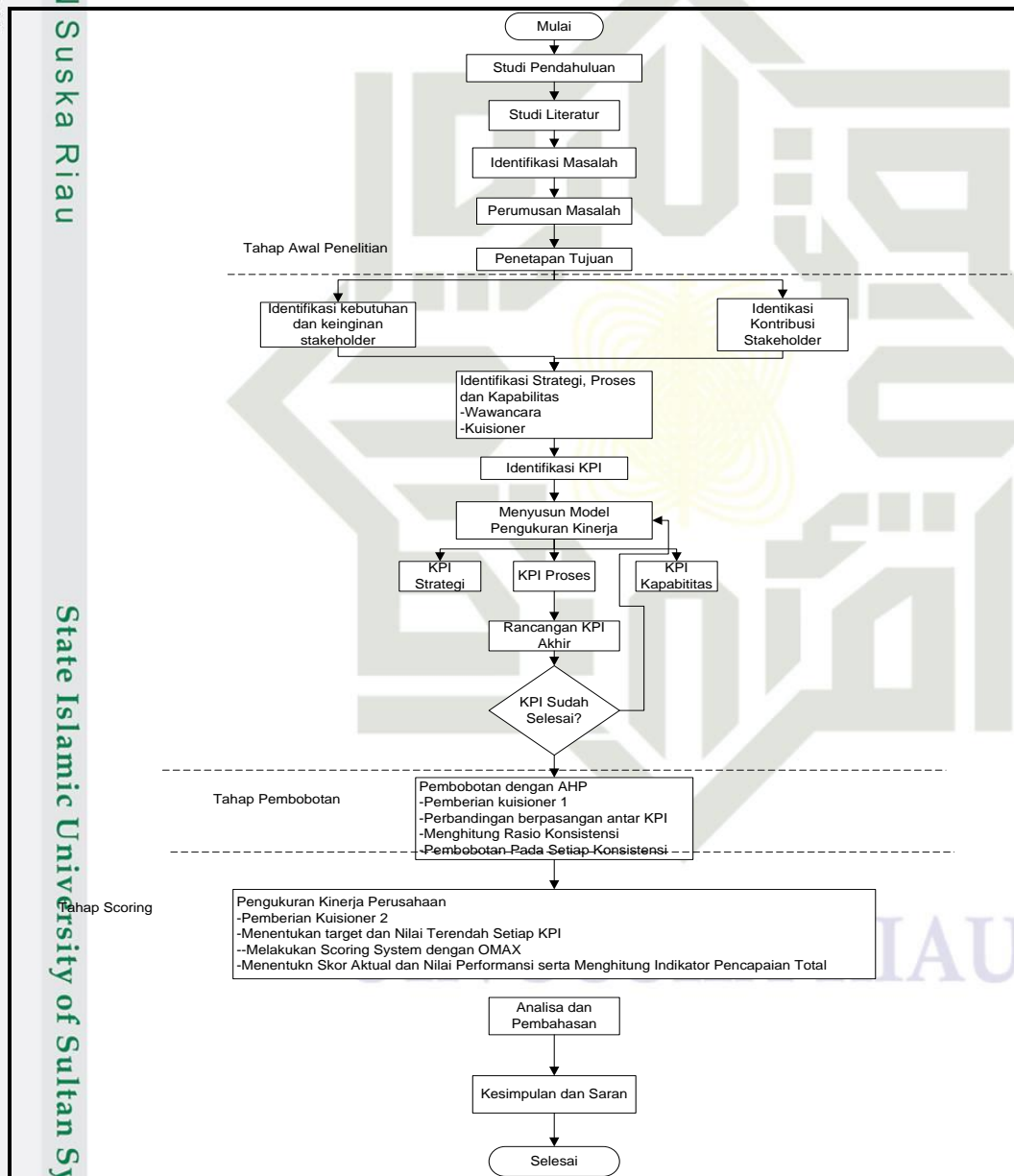
Metodologi penelitian merupakan tahapan-tahapan sistematis yang dilalui untuk melakukan penelitian, mulai dari studi pendahuluan sampai dengan penarikan kesimpulan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 3.1 Metodologi Penelitian

3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan adalah langkah pertama yang dilakukan untuk melakukan penelitian. Studi pendahuluan dilakukan untuk memperoleh informasi awal yang meliputi observasi lapangan untuk mengetahui kondisi sebenarnya di lapangan dan apa yang terjadi sehingga perlu dilakukan perbaikan. dalam hal ini observasi dilakukan di Kantor Puskopau pekanbaru, selain observasi langsung juga dilakukan wawancara kepada karyawan yang menaungi bagian ini.

3.2 Studi Literatur

Studi literatur merupakan tahapan yang dilalui untuk mempelajari teori-teori yang digunakan dalam penyelesaian masalah serta membaca sumber-sumber informasi yang sesuai dengan studi kasus sehingga dapat memahami dan menyelesaikan masalah yang ada secara teoritis. Studi literatur dilakukan untuk memahami masalah bagaimana cara melakukan pengukuran kinerja pada pelayanan jasa taksi puskopau.

3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan tahap selanjutnya yang dilakukan untuk mengetahui dan memahami permasalahan yang ada agar dapat direncanakan solusi perbaikan pada permasalahan tersebut. Masalah yang terdapat pada Pelayanan jasa taksi puskopau terdapat pada Bab pendahuluan.

3.4 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dapat didapat dari mengidentifikasi masalah yang telah diuraikan. Rumusan masalah berupa pertanyaan yang diajukan untuk menyelesaikan masalah yang ada, pertanyaan yang telah diajukan akan memperoleh jawaban melalui proses pengolahan data.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan maka perumusan masalah yaitu untuk mengetahui kinerja pada pelayanan jasa taksi puskopau dengan menggunakan metode *performance prism*.

Penetapan Tujuan

3.6 Tahap Pengumpulan Data

Data Primer

- Daftar *stakeholder* taksi puskopau, data ini diperoleh pada tahap pendahuluan penelitian yaitu studi mengenai kondisi yang ada pada perusahaan taksi puskopau saat ini terkait sistem pengukuran kinerjanya .
- Data penyebab kepuasan masing-masing *stakeholder*, data ini diperoleh melalui wawancara dan pemberian kuisioner kepada beberapa masing masing stakeholder.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Data kontribusi dari masing-masing *stakeholder* dan data-data lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- d. Data strategi, proses, dan kapabilitas yang dibutuhkan. Data ini didasarkan pada kepuasan *stakeholder* dan kontribusinya. Dilakukan dengan metode wawancara dan kuisisioner kepada narasumber yang telah terpilih.

2. Data Sekunder

Data yang diambil dari data sekunder ini adalah sebagai berikut :

- Data rata-rata pendapatan taksi puskopau perbulan selama dua tahun terakhir
- Profil perusahaan jasa taksi puskopau

3.7 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Observasi
Yaitu melakukan peninjauan langsung kelapangan, mengamati dan melakukan sebuah pengumpulan data.
2. Wawancara
Yaitu melakukan sebuah tanya jawab untuk mengetahui apa saja yang ingin didapatkan dari narasumber mengenai substansial dari penelitian yang dilakukan.
3. Dokumentasi
Dengan melakukan foto berupa visual kepada narasumber yang diberikan pertanyaan
4. Kuesioner
Penyebaran kuisisioner terbagi tiga tahap. Adapun tahapannya adalah sebagai berikut :
 - a. Pembuatan kuesioner pendahuluan mengenai gambaran untuk mengetahui dari keinginan dan kontribusi dari masing masing *stakeholder* yang berjumlah 30 reponden awal.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- © Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

3.9 Pengolahan Data

Langkah- langkah Pengolahan data adalah sebagai berikut :

1. Pengukuran Kinerja dengan metode *performance prism*

Langkah awal ini dilakukan untuk mengidentifikasi hal-hal yang mempengaruhi kinerja perusahaan dengan melihat dari lima sisi *performance prism*, yaitu: Kepuasan *Stakeholder* (*Stakeholder satisfaction*), Kontribusi *Stakeholder* (*Stakeholder contribution*), Strategi (*Strategy*), Proses (*Process*), dan Kemampuan (*Capability*)

2. Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI)

Setelah melakukan identifikasi terhadap lima sisi *performance prism* langkah berikutnya adalah menyeleksi hasil pengidentifikasian tersebut menjadi *key performance indicator* (KPI) perusahaan, dimana KPI yang dipilih berdasarkan dari kepuasan dan kontribusi dari masing masing stakeholder.

3. Pembobotan Dengan Menggunakan AHP

Setelah selesai dengan tahap perancangan akhir KPI, maka selanjutnya yaitu tahap pembobotan dengan AHP. Adapun tahapan dalam pembobotan AHP adalah sebagai berikut:

- Pemberian Kuisisioner KPI yang diberikan kepada beberapa para ahli yang dianggap berkompeten mengetahui luar dalam puskopau. Dalam hal ini ada 4 orang pimpinan perusahaan yang dianggap berkompeten mengetahui seluruh aktifitas perusahaan.
- melakukan perbandingan antar tiap-tiap KPI
- Melakukan rasio inkonsistensi
- Melakukan pembobotan pada setiap KPI

4. Melakukan tahap *Scoring* Dengan Metode OMAX

Tahap scoring. Ada beberapa langkah dalam melakukan scoring pada tiap-tiap elemen yang ada disetiap stakeholder. Antara lain adalah sebagai berikut :

- Memberikan Kuisisioner II kepada seluruh karyawan puskopau untuk menentukan skala kinerja aktual yang ada dilapangan

- b. Melakukan scoring system dengan OMAX
- c. Menentukan skor aktual dan nilai performansi serta menghitung indikator pencapaian total

3.10 Analisa

Setelah dilakukan pengolahan data dan didapatkan hasil yang sesuai, maka selanjutnya dilakukan Analisa terhadap hasil dari pengolahan data. Analisis dilakukan dengan meliputi pencapaian kinerja perusahaan serta rencana tindakan untuk melaksanakan peningkatan kinerja berdasarkan KPI yang perlu segera diperbaiki

3.11 Kesimpulan dan Saran

Tahap akhir dari penelitian adalah penarikan kesimpulan dan pemberian saran. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan tujuan penelitian yang telah dibuat, sehingga akan berupa poin-poin hasil pengolahan data. Saran diberikan baik terhadap penelitian selanjutnya maupun kepada perusahaan, hal ini dimaksudkan agar dilakukan terhadap penelitian selanjutnya dan juga perbaikan bagi perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisa

5.1.1 Analisa Perhitungan Kriteria KPI Strategy

Pada hasil pengukuran kinerja pada kriteria strategy, terdapat lima aspek KPI yang dinilai. Yaitu pada masing masing stakeholder yang terdiri dari stakeholder konsumen, supir taksi, investor, suplier dan karyawan. Pada masing masing stakeholder pada kriteria strategi, terdiri dari masing masing stakeholder 2 buah KPI. Pada stakeholder konsumen, target aktualisasi yang didapatkan berada pada pencapaian nilai 5 dan 7. Nilai 5 didapatkan sangat rendah yaitu pengembangan fasilitas unggulan. disini terlihat bahwa fasilitas unggulan belum benar benar berdampak bagi kelangsungan dalam menarik pelanggan yang hanya memiliki nilai performansi 2,16

Kemudian pada stakeholder supir taksi, skor aktual yang dicapai sudah mendapatkan hasil yang memuaskan yaitu dengan pencapaian angka 8 dengan bobot yang tertinggi dicapai oleh B2 yaitu perbaikan mobil sudah diterapkan oleh supir taksi dengan baik dengan bobot tinggi yaitu 0,754. Pada stakeholder investor, skor aktual yang dicapai sudah mendapatkan hasil yang memuaskan dengan pencapaian nilai 7 dan 9. Hal ini merupakan suatu pencapaian tertinggi yang sudah terlaksana yaitu sistem pembukuan yang terkomputerisasi dengan bobot 0,302.

Stakeholder Suplier juga sudah mencapai skor aktual yang memuaskan yaitu dengan pencapaian 8 pada KPI D1 dan D2 yaitu pengontrolan kerja suplier sudah terlaksana dengan baik dan menjaga komunikasi dengan suplier sudah terlaksana dengan baik yaitu dengan nilai performansi masing masing 3,451 dan 4,548. Kemudian pada stakeholder terakhir yaitu karyawan juga memiliki skor aktual yang memuaskan dengan pencapaian 8 dan 7 pada KPI E1 dan E2 dengan nilai performansi masing masing 3,451 dan 3,979.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Nilai performansi setiap kriteria strategi yaitu 7,426 yang artinya bahwa secara keseluruhan pada kriteria strategi sudah diatas rata rata, namun masih ada KPI yang mendapatkan point terendah yaitu KPI A1 yang harus ditinjau kembali .

5.1.2 Analisa Perhitungan Kriteria KPI Proses

Pada hasil perhitungan kriteria proses, terdapat beberapa ragam varian pencapaian aktual yang dicapai oleh berbagai macam stakeholder yakni konsumen, supir taksi, investor, suplier dan juga karyawan. Dari tabel 4.27 Tabel OMAX KPI Proses, dapat dilihat bahwa nilai varian yang dicapai ada yang berada pada nilai 8 nilai tertinggi dan nilai terendah yaitu nilai 5.

Stakeholder konsumen pada KPI proses memiliki 3 macam KPI yaitu F1, F2, dan F3, dimana pencapaian aktual terendah didapat oleh F1 yaitu frekuensi pemberian paket diskon belum berjalan dengan optimal untuk kepuasan pelanggan dengan nilai aktual 5 dengan bobot KPI tertinggi pada stakeholder konsumen yaitu 0,573. Hal ini tidak sejalan karena memiliki bobot yang tinggi sementara nilai aktual yang jauh dibawah. Dan F2, F3 masih belum mencapai skor aktual yang memuaskan yaitu dengan pencapaian masing masing 6 dan nilai performansi yang rendah pula yaitu 1,797 dan 0,760.

Stakeholder supir taksi memiliki 2 KPI dimana keduanya menunjukkan pencapaian angka 7 dengan bobot tertinggi dicapai oleh G2 yaitu komunikasi antar supir taksi dan pengawas lapangan sudah terlaksana dengan cukup baik dengan bobot 0,634. Kemudian pada stakeholder investor, terdapat skor aktual terendah yang dicapai pada KPI H1 dengan pencapaian 5 yaitu belum terlaksananya pengembangan yang strategis dengan baik. Sebaliknya pada H2 memiliki skor aktual yang cukup dengan nilai 7 dan bobot 0,568

Selanjutnya pada stakeholder suplier, masing masing KPI memiliki pencapaian masing masing 8 dan 7 dimana kesepakatan standar mutu produk sudah terlaksana dan pemesanan secara teratur sudah diterapkan dengan baik. Kemudian pada stakeholder karyawan memiliki nilai KPI dengan pencapaian 7 dan 6 dimana

KPI2 memiliki aktual yang rendah dan tidak sejalan dengan bobot KPI yang tinggi yaitu 0,568 yaitu masih kurangnya komunikasi yang lancar kesesama rekan kerja.

Dari keseluruhan kriteria KPI Proses, didapat nilai performansi berjumlah 6,815 dimana Nilai performansi ini lebih rendah dibanding dengan kriteria KPI strategy dan pada hasil perhitungannya, secara keseluruhan KPI Proses masih dibawah standar dengan nilai performansi dibawah angka standar yaitu 6,815.. Adapun faktor yang paling terendahnya yaitu terletak kriteria KPI Proses investor yaitu terdapat pada proses pelaksanaan dibidang stakeholder Investor dimana pada aktualnya, belum tercapai dengan baik pengembangan usaha yang strategis yang disebabkan banyaknya persaingan yang terjadi dibidang transportasi dipekanbaru ini.

5.1.3 Analisa Perhitungan Kriteria Kapabilitas

Pada perhitungan kriteria KPI Kapabilitas, terdapat perbedaan yang cukup mencolok antar KPI pada tiap stakeholdernya. Pada tabel 4.28 tabel OMAX KPI Kapabilitas, dapat dilihat bahwa pada stakeholder konsumen, pencapaian yang dicapai oleh KPI K1 mendapatkan nilai aktual 7 disertai bobot KPI 0,314. Sementara itu KPI K2 dan K3 mendapatkan pencapaian yang rendah yaitu 6 dengan masing masing bobot 0,352 dan 0,333. Hal ini masih menjadi pr bagi perusahaan dalam melakukan promosi kreatif, kerena harus ada ide baru dalam melakukan promosi dalam menarik konsumen

Pada stakeholder supir taksi, diperoleh nilai aktual pada masing KPI dengan nilai yang cukup rendah yaitu masing masing pencapaian yaitu 5 dimana nilai performansi nya yaitu 2,842 dan 2,157. Pada stakeholder ini diperoleh nilai terendah dibanding dengan stakeholder lainnya yaitu belum adanya ketersediaan yang mumpuni dari perusahaan yaitu anggaran untuk supir yang rajin dan perhatian komplain supir belum terlaksana dengan baik.

Pada stakeholder investor justru sebaliknya yaitu mencapai skor aktual yang tinggi yaitu dengan masing masing nilai 8 dan bobot masing masing 0,345 dan 0,654. KPI nya yaitu sudah adanya pengembangan usaha dengan penambahan

1. Diarag mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

baru dan sistem informasi yang ringkas dan terpercayanya sudah diterapkan dengan baik. Pada stakeholder supplier, masing-masing pencapaian KPI sudah mendapatkan hasil yang cukup yaitu 7 dan 6 dengan bobot masing-masing 0,568 dan 0,431. Dan yang terakhir yaitu stakeholder karyawan, terdapat perbedaan yang cukup jauh yaitu pada KPI O1 dan O2 dimana O1 memiliki skor pencapaian yang terendah dengan pencapaian hanya 4 dan bobot 0,43. Adapun KPI ini yaitu belum adanya penyediaan anggaran untuk karyawan teladan, sedangkan KPI O2 memiliki pencapaian tertinggi dengan pencapaian 8 dengan bobot 0,568. Pencapaian ini sudah sejalan dengan nilai bobot yang tinggi pula yang dicapai yaitu perhatian terhadap keluhan karyawan sudah terlaksana dengan baik.

5.1.4 Analisa secara Keseluruhan

Dari tabel 4.29 dapat diketahui bahwa nilai performansi dari masing-masing elemen Performance Indikator yang menunjukkan kinerja aktual dari pelayanan jasa taksi puskopau. Sebagai contoh pada kriteria strategi dapat diketahui bahwa nilai performansi A1 yaitu 2,16 dan A2 yaitu 5,103. Artinya bahwa kinerja aktual pada A2 lebih besar yaitu adanya ruang pengaduan melalui call center sudah berjalan dengan baik dibanding dengan A1 yaitu melakukan pengembangan fasilitas unggulan. Dan begitu seterusnya sehingga dapat dianalisa nilai performansi pencapaian tertinggi dari semua KPI adalah B2 dengan nilai performansi 6,032 yaitu perbaikan kondisi mobil oleh supir taksi dan pencapaian KPI terendah yaitu 0,760 yaitu pemberian fasilitas paket diskon belum begitu efektif terlaksana.

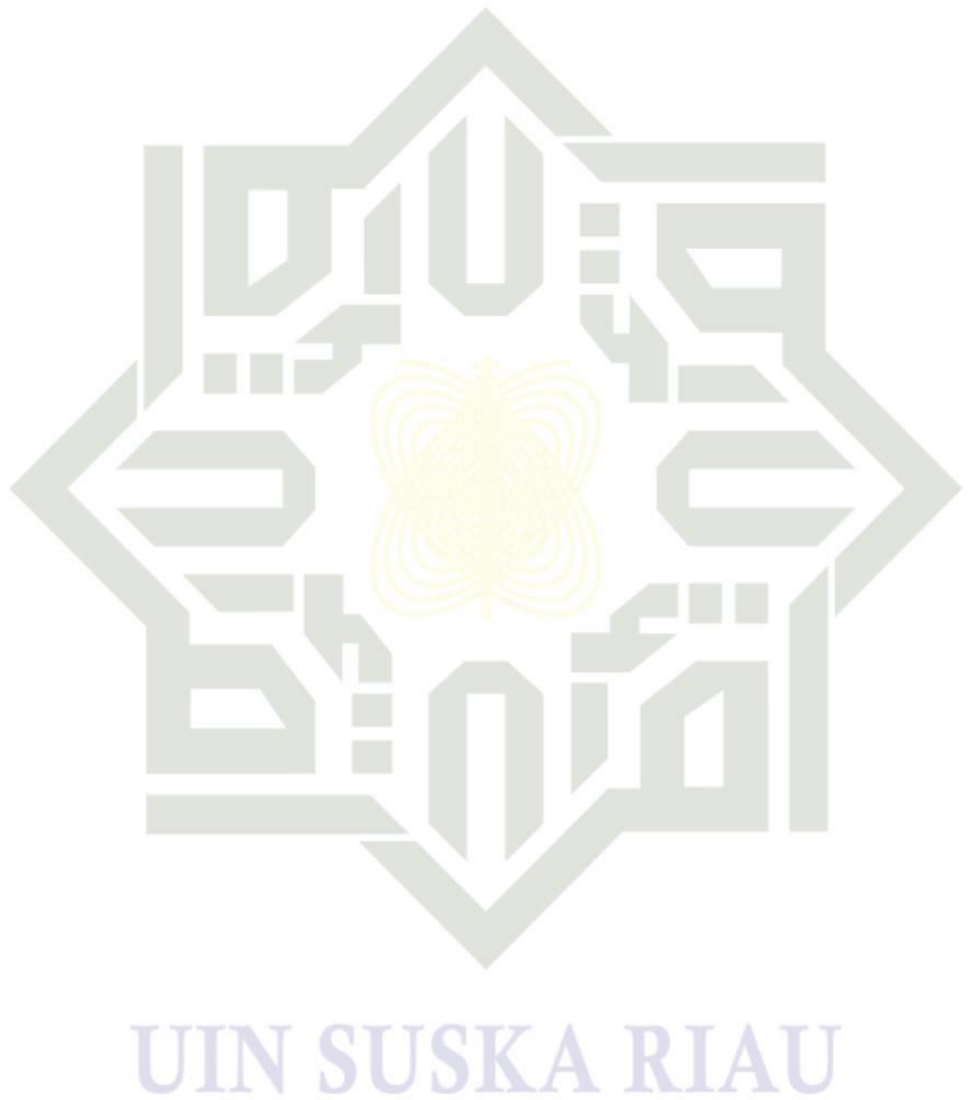
Dari tabel 4.30 dapat diketahui hasil dari tabel performansi total. Kriteria KPI Strategi memiliki nilai performansi terbesar dengan nilai 7,269. Hal ini sejalan dengan bobot yang paling tinggi 0,563 dibanding KPI proses dan kapabilitas. Kriteria KPI Proses memiliki nilai performansi 6,815 dengan bobot 0,312 dan Kriteria KPI Kapabilitas memiliki nilai performansi terendah yaitu 6,400 dan bobot terendah pula yaitu 0,124. Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian KPI kapabilitas masih belum optimal melihat nilai performansi dan bobotnya paling kecil diantara Kriteria KPI yang lainnya. Dapat diketahui bahwa nilai performansi pencapaian perusahaan adalah 7,21

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarung mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pada tabel 4.31 dapat dilihat bahwa nilai performansi stakeholder statification jika ditinjau dari rata-rata KPI penyusunnya adalah sebesar 2,834 dan nilai performansi dari stakeholder kontribusi yaitu sebesar 3,757. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kontribusi stakeholder lebih berperan dan lebih dominan dibanding kepuasan stakeholder.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *performance prism* yang dilakukan, hasil rancangan menunjukkan bahwa stakeholder jasa taksi meliputi 5 stakeholder yaitu terdiri dari konsumen, supir taksi, investor, suplier dan karyawan.

Pada sistem pengukuran kinerja pada jasa taksi puskopau mengidentifikasi 32 KPI yang meliputi 8 KPI konsumen, 6 KPI supir taksi, 6 KPI investor, 6 KPI suplier dan 6 KPI karyawan yang meliputi kriteria strategi, proses dan kapabilitas dimana masing masing KPI berdasarkan dari pertimbangan kepuasan stakeholder dan kontribusi stakeholder.

Dari pengukuran KPI yang telah dilakukan, ada 12 KPI yang masih tergolong dibawah rata-rata atau belum memenuhi target dari hasil yang diharapkan. Target minimal yang diharapkan adalah dengan standar nilai 7. Oleh karena itu perlu dilakukan perbaikan kedepannya menggunakan metode untuk peningkatan kinerja perusahaan. Setelah semua KPI tersebut dibobotkan dengan AHP dan dilakukan scoring OMAX maka perkalian antara kedua perkalian tersebut menunjukkan nilai performansi aktual. Performansi aktual menunjukkan beberapa KPI yang sebaiknya perlu ditingkatkan dan lebih diperhatikan lagi diantaranya adalah sebagai berikut :

KPI A1 dengan pencapaian 5 yaitu Pengembangan fasilitas unggulan belum berdampak besar bagi konsumen dalam mendapatkan pelanggan.

KPI F1 dengan pencapaian 5 yaitu frekuensi pemberian paket diskon belum terlaksana dengan baik

KPI F2 dengan pencapaian 6 yaitu informasi yang rinci mengenai argo belum terlaksana dengan baik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KPI F3 dengan pencapaian 6 yaitu penanganan keluhan dengan cepat belum terlaksana dengan baik

KPI H1 dengan pencapaian 5 yaitu merencanakan pengembangan yang strategis belum dilakukan secara maksimal

KPI J2 dengan pencapaian 6 yaitu kelancaran komunikasi kesesama rekan kerja masih belum begitu harmonis

KPI K2 dengan pencapaian 6 yaitu pemasran promosi yang kreatif masih sudah terlaksana namun belum berdampak besar dalam menarik konsumen

KPI K3 dengan pencapaian 6 yaitu adanya ruang untuk meja pengaduan belum terlaksana dengan baik

9. KPI L1 dengan pencapaian 5 yaitu penyediaan anggaran untuk bonus supir yang rajin belum diterapkan secara merata

10. KPI L2 dengan pencapaian 5 yaitu belum adanya perhatian yang begitu baik terhadap komplain supir

11. KPI N2 dengan pencapaian 6 yaitu pada bagian suplier yaitu masih minimnya pemberian informasi mengenai persediaan stok secara berkala

12. KPI O1 dengan pencapaian 4 yaitu bisa dikatakan belum adanya anggaran dana untuk karyawan teladan

6.2 Saran

Dari peneitian yang dilakukan penulis, maka ada beberapa saran yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Pihak pimpinan puskopau sebaiknya melakukan evaluasi kembali terhadap masing masing elemen dari stakeholder akan performa kinerja yang sudah diberikan serta mensosialisasikanya kepada seluruh pegawai perusahaan dan juga supir taksi untuk mengetahui dimana celahnya dari masing masing kelemahan dan apa yang harus lebih diperhatikan untuk meningkatkan kembali citra pelayanan jasa taksi ini di lingkungan masyarakat pekanbaru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Melakukan evaluasi terhadap tiap indikator kinerja dengan *performance prism* secara berkala sesuai dengan perkembangan lingkungan bisnis.
3. Pada supir taksi, diharapkan bisa membaca situasi dan kondisi dari keinginan penumpang, yaitu bagaimana caranya agar penumpang merasakan kondisi nyaman mungkin didalam mobil
4. Taksi puskopau harus bisa menjamin keselamatan penumpangnya, dan membuat sistem yang terhubung dengan google map untuk memantau letak keberadaan taksi apakah sudah sampai tujuan atau belum
5. Sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Performance prism* ini harus ditinjau secara periodik, agar variabel kinerja dan target KPI yang ada dapat disesuaikan dengan perkembangan terbaru, baik menyangkut perubahan lingkungan, persaingan usaha, perkembangan kebutuhan pelanggan, perkembangan teknologi terbaru maupun perkembangan standar pencapaian kinerja.
6. Taksi puskopau agar bisa melakukan kerjasama dengan sistem berbasis online agar tidak ketinggalan dan bisa bersaing dengan jasa transportasi lainnya, karena pada dasarnya disaat ini, rata rata orang sudah terbiasa dengan yang namanya sistem online. Jika taksi puskopau bertahan dengan sistem konvensional bisa berakibat bangkrut dan satu persatu akan menghilang ditelan persaingan yang ada.

Untuk penelitian berikutnya

- a. Agar lebih teliti lagi, untuk peneliti selanjutnya dapat menggunakan software yang sudah dirancang khusus untuk melakukan perhitungan KPI agar didapatkan hasil yang akurat.
- b. dalam menentukan variabel KPI, agar menyesuaikan dengan yang terbaru, karena bisa saja KPI berubah ubah sesuai dengan kemajuan dan perkembangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adianto, dkk. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Performance Prism dan Scoring Objective Matrix (OMAX) pada PT.BPAS, SINERGI Vol 18, No 2, ISSN:1410-2331 Juni 2014
- Avianda, Dea ., Dkk. Strategi Peningkatan Produktivitas di lantai Produksi Menggunakan Metode Objective Matrix (OMAX) *Jurnal Teknik Industri Itenas* ISSN : 2338-5081 No.04 Vol 01 April 2014
- Fitriyanti, Dewi. Balance Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik, ISSN 1979-4851 Vol 6 No.1, February 2014
- Fitriyanti, D., Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik, *Jurnal Cakrawala Akuntansi*, Vol. 6, No.1, 2014.
- Mardiono, Lisa ., Dkk. Pengukuran Kinerja Menggunakan Model Performance Prism (Studi Kasus Di Perusahaan Makanan. *Prodecings 6th National Industrial Engineering (NIEC)*. Surabaya, 20 Oktober 2011
- Moehriyono. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Edisi Revisi Penerbit Grafindo Persada 2012.
- Prastika, Vita Rias,. Dkk Peningkatan Kinerja Perusahaan Kemasan Plastik dengan Pendekatan Metode Performance Prism dan Objektive Matrix *Jurnal teknik Industri Universitas Muhammadiyah Malang* ISSN 2339-028X
- Rahmat. 2013. “*Statistika Penelitian*”. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Rukh, Achmad S. 2004. Sistem Manajemen Kinerja *Performance Management System* Penerbit Gramedia Pustaka Utama
- Richard McBain, David Rees, 2009 People Management. Penerbit Kencana, Jakarta
- Vanany, Iwan & Tanukhidah, Dian . Perancangan dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Performance Prism, *Jurnal Teknik Industri* Vol 06, No 02 Desember 2004
- Wibisono, Dermawan. 2011 Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi. Penerbit Erlangga, Jakarta



Lampiran A

KUESIONER PENDAHULUAN

Narasumber yang terhormat, Dalam menyelesaikan tugas akhir program sarjana S-1 Teknik Industri UIN Suska Riau, penulis melakukan pengumpulan data awal yaitu kuisisioner terbuka untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kontribusi *stakeholder*. Adapun tema dari kuisisioner ini yaitu tentang Pengukuran Kinerja pelayanan jasa taksi puskopau dengan Menggunakan Metode *Performance Prism*. Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuesioner ini. Atas kesediannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Hafizul Amin

Nama :

Pertanyaan :

1. Apakah yang diinginkan serta dibutuhkan saudara (konsumen) pada pelayanan jasa taksi puskopau?

Jawab :

2. Kontribusi apa yang saudara berikan ketika menggunakan jasa taksi puskopau?

Jawab :

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KUESIONER

Narasumber yang terhormat, Dalam menyelesaikan tugas akhir program sarjana S-1 Teknik Industri UIN Suska Riau, penulis melakukan pengumpulan data awal yaitu kuisisioner terbuka untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kontribusi *stakeholder*. Adapun tema dari kuisisioner ini yaitu tentang Pengukuran Kinerja pelayanan jasa taksi puskopau dengan Menggunakan Metode *Performance Prism*. Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuesioner ini. Atas kesediannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Hafizul Amin

Nama :

Jabatan :

Pertanyaan :

1. Apakah yang diinginkan serta dibutuhkan saudara sebagai supir taksi puskopau?

Jawab :

.....

.....

2. Kontribusi apa yang saudara berikan pada jasa taksi puskopau?

Jawab :

.....

.....

UIN SUSKA RIAU



KUESIONER

Narasumber yang terhormat, Dalam menyelesaikan tugas akhir program sarjana S-1 Teknik Industri UIN Suska Riau, penulis melakukan pengumpulan data awal yaitu kuis ioner terbuka untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kontribusi *stakeholder*. Adapun tema dari kuis ioner ini yaitu tentang Pengukuran Kinerja pelayanan jasa taksi puskopau dengan Menggunakan Metode *Performance Prism*. Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuesioner ini. Atas kesediannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Hafizul Amin

Nama :

Jabatan :

Pertanyaan :

1. Apakah yang diinginkan serta dibutuhkan saudara selaku investor pada pelayanan jasa taksi puskopau?

Jawab :

2. Kontribusi apa yang saudara berikan selaku investor pada jasa taksi puskopau?

Jawab :

UIN SUSKA RIAU



KUESIONER

Narasumber yang terhormat, Dalam menyelesaikan tugas akhir program sarjana S-1 Teknik Industri UIN Suska Riau, penulis melakukan pengumpulan data awal yaitu kuisisioner terbuka untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kontribusi *stakeholder*. Adapun tema dari kuisisioner ini yaitu tentang Pengukuran Kinerja pelayanan jasa taksi puskopau dengan Menggunakan Metode *Performance Prism*. Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuesisioner ini. Atas kesediannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Hafizul Amin

Pertanyaan :

1. Apakah yang diinginkan serta dibutuhkan saudara selaku suplier pada pelayanan jasa taksi puskopau?

Jawab :

2. Kontribusi apa yang saudara berikan ketika bekerjasama dengan jasa taksi puskopau?

Jawab :

UIN SUSKA RIAU



KUESIONER

Narasumber yang terhormat, Dalam menyelesaikan tugas akhir program sarjana S-1 Teknik Industri UIN Suska Riau, penulis melakukan pengumpulan data awal yaitu kuisisioner terbuka untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kontribusi *stakeholder*. Adapun tema dari kuisisioner ini yaitu tentang Pengukuran Kinerja pelayanan jasa taksi puskopau dengan Menggunakan Metode *Performance Prism*. Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuesisioner ini. Atas kesediannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Hafizul Amin

Nama :

Pertanyaan :

1. Apakah yang diinginkan serta dibutuhkan saudara sebagai karyawan pada pelayanan jasa taksi puskopau?

Jawab :

2. Kontribusi apa yang sudah saudara berikan ketika menjadi karyawan di perusahaan taksi puskopau?

Jawab :

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta dimiliki UIN Suska Riau
Dilarang mengutip atau menjiplak sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutip sumbernya
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KUESIONER

II. BIODATA

Nama :

Jabatan :

III. PENGANTAR

Kuesioner ini bertujuan untuk menentukan bobot dari setiap kriteria, sub kriteria dan *Key Performance Indicator* (KPI) pada perspektif *Performance Prism*. Sebelum mengisi kuesioner ini, haraplah responden membaca terlebih dahulu petunjuk pengisian kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan dalam kuesioner ini hanya digunakan untuk kepentingan penelitian mengenai aplikasi proses hierarki analitik dan *Performance Prism* pada kinerja perusahaan.

IV. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk menyamakan pemahaman dan prosedur, maka peneliti sampaikan kepada Saudara petunjuk pengisian kuesioner pembobotan berikut ini:

- Pembobotan dilakukan dengan perbandingan berpasangan, yaitu membandingkan kriteria penelitian di sebelah kiri dengan kriteria disebelah kanan.
- Kolom penelitian di sebelah kiri (kolom sama penting (1) ke kiri) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kiri mempunyai derajat lebih tinggi. Sebaliknya, kolom penilaian di sebelah kanan (kolom sama penting (1) ke kanan) digunakan jika kriteria atau indikator sebelah kanan mempunyai derajat lebih tinggi.
- Saudara di minta melingkari atau memberi tanda (x) pada angka yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Tingkat Kepentingan	Defenisi	Keterangan
1	Sama Pentingnya	Kedua elemen mempunyai pengaruh yang sama
3	Sedikit lebih penting	Pengalaman dan penilaian sangat memihak satu elemen dibandingkan dengan elemen pasangannya
5	Lebih penting	Satu elemen sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat nyata, dibandingkan dengan elemen pasangannya
7	Sangat penting	Satu elemen terbukti sangat disukai dan secara praktis dominasinya sangat nyata, dibandingkan elemen pasangannya
9	Mutlak lebih penting	Satu elemen terbukti mutlak lebih disukai dibandingkan dengan pasangannya, pada keyakinan tertinggi
2,4,6,8	Nilai tengah	Diberikan bila terdapat keraguan penilaian di antara dua tingkat kepentingan yang berdekatan



4. Usahakan penilaian Saudara konsisten. Misalnya saudara menyatakan A lebih penting daripada B, dan B lebih penting dari C, maka penilaian Saudara konsisten jika menyatakan C lebih penting dari pada A.

Apabila ada keraguan dari perbandingan tingkat kepentingan antar faktor tersebut, dapat diatasi dengan mengisi bilangan genap 2,4,6, dan 8.

Peneliti sampaikan contoh pengisian berikut:

Kriteria	Penilaian				Elemen
A	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		B
A	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		C
B	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		C

Keterangan: 1: Sama Penting

3: Sedikit lebih penting

5: Lebih penting daripada

7: Jauh lebih penting

9: Mutlak lebih penting

2,4,6,8 : Nilai antar dua pertimbangan yang berdekatan

Ati pengisian di atas

a. A pada tingkat Lebih penting daripada B

b. C pada tingkat sedikit lebih penting dari C

c. B berada pada tingkatan jauh lebih penting dari C

II. KUISIONER

1. Level 2

Perbandingan berpasangan antar kriteria KPI

Kriteria	Penilaian				Elemen
Strategi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Proses
Strategi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Kapabilitas
Proses	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Kapabilitas

2. Level 3

Perbandingan berpasangan antar Stakeholder Perusahaan

Kriteria	Penilaian				Elemen
Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Supir Taksi
Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Investor
Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Suplier
Konsumen	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Karyawan
Supir Taksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Investor
Supir Taksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Suplier
Supir Taksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Karyawan
Investor	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Suplier
Investor	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Karyawan
Suplier	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Karyawan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Level 4

a. Perbandingan berpasangan antar KPI Strategi konsumen

Kriteria	Penilaian			Elemen
Pengembangan fasilitas unggulan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Ruang pengaduan melalui call center

b. Perbandingan berpasangan antar KPI Proses konsumen

Kriteria	Penilaian			Elemen
Pembelian Paket diskon yang tinggi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Informasi yang rinci mengenai argo taksi
Pembelian Paket diskon yang tinggi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Penanganan keluhan yang tepat
Informasi yang rinci mengenai argo taksi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Penanganan keluhan yang tepat

c. Perbandingan berpasangan antar KPI Kapabilitas Kapabilitas

Kriteria	Penilaian			Elemen
Perluasan promosi dengan sarana iklan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Pemasaran promosi yang kreatif (Stiker, pamflet, dll)
Perluasan promosi dengan sarana iklan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya ruang untuk meja pengaduan
Pemasaran promosi yang kreatif (Stiker, pamflet, dll)	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Adanya ruang untuk meja pengaduan

d. Perbandingan berpasangan antar KPI strategi supir taksi

Kriteria	Penilaian			Elemen
Loyalitas supir dalam memberikan pelayanan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Perbaikan kondisi mobil untuk kenyamanan supir

e. Perbandingan berpasangan antar KPI proses Supir Taksi

Kriteria	Penilaian			Elemen
Penegakan sanksi kerja untuk kedisiplinan dan reward bagi supir teladan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi yang baik antar supir dan pengawas lapangan

f. Perbandingan berpasangan antar KPI strategi Supir Taksi

Kriteria	Penilaian									Elemen								
Penyediaan anggaran untuk bonus supir yang rajin	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perhatian terhadap complain supir

g. Perbandingan berpasangan antar KPI strategi investor

Kriteria	Penilaian									Elemen								
Pemanfaatan aset pusdikopas secara maksimal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sistem pembukuan yang terkomputerisasi untuk kemudahan kontrol usaha

h. Perbandingan berpasangan antar KPI proses investor

Kriteria	Penilaian					Elemen
Merencanakan pengembangan yang strategis	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9		Informasi data yang akurat dan teratur	

i. perbandingan berpasangan antar KPI kapabilitas kapabilitas investor

Kriteria	Penilaian			Elemen
Melakukan pengembangan usaha dengan menambahkan mobil baru	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Sistem informasi yang ringkas dan terpercaya

j. perbandingan berpasangan antar KPI strategi supplier

Kriteria	Penilaian										Elemen							
Pengontrolan kerja supplier secara berkelanjutan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Menjaga komunikasi dengan suplier untuk kemudahan kerjasama

k. Perbandingan berpasangan antar KPI proses suplier

Kriteria	Penilaian									Elemen								
Adanya kesepakatan standar mutu produk untuk kualitas layanan mobil	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Melakukan kontrak dan merencanakan pemesanan secara terencana



1. Perbandingan berpasangan antar KPI kapabilitas Suplier

Kriteria	Penilaian			Elemen
Pengecekan kualitas pada produk pemesanan onderdil	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Memberikan informasi kondisi stok secara berkala

m. Perbandingan berpasangan antar KPI strategi karyawan

Kriteria	Penilaian			Elemen
loyalitas karyawan dalam memberikan pelayanan pada perusahaan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Kondisi lingkungan kerja untuk kenyamanan karyawan

n. Perbandingan berpasangan antar KPI proses karyawan

Kriteria	Penilaian			Elemen
Sanksi kerja untuk ke disiplindan dan reward bagi karyawan teladan	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Komunikasi yang lancar kepada atasan maupun rekan kerja

o. perbandingan berpasangan antar KPI Kapabilitas karyawan

Kriteria	Penilaian			Elemen
Penyediaan anggaran untuk bonus karyawan berprestasi	9 8 7 6 5 4 3 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	Perhatian terhadap <i>complain</i> karyawan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KUESIONER

Yang terhormat, Dalam menyelesaikan tugas akhir program sarjana S-1 Teknik Industri UIN Suska Riau, penulis melakukan pengumpulan data kuisisioner dengan skala likert untuk mengetahui tolak ukur sejauh apa keadaan dilapangan dengan KPI yang telah dirancang. Adapun tema dari kuisisioner ini yaitu tentang Pengukuran Kinerja pelayanan jasa taksi puskopau dengan Menggunakan Metode *Performance Prism*. Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuisisioner ini. Atas kesediannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Hafizul Amin

No	Kriteria Strategi	Skala				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pengembangan fasilitas unggulan sudah terencana dengan baik dan berdampak bagi konsumen					
2	Memberikan ruang untuk pengaduan melalui call center sudah terlaksana dengan baik					
3	Perbaikan kinerja dan loyalitas supir terlaksana dengan baik					
4	Perbaikan kondisi mobil sudah diterapkan					
5	Pemanfaatan aset puskopau secara optimal terlaksana dengan baik					
6	Sistem Pembukuan yang terkomputerisasi sudah diterapkan					
7	Pengontrolan kerja suplier terlaksana dengan baik					
8	Melaya komunikasi dengan suplier sudah diterapkan dengan baik					
9	Perbaikan kinerja karyawan terlaksana dengan baik					
10	Perbaikan kondisi kerja dilingkungan kerja terlaksana dengan baik					
	Kriteria Proses					
11	Frekuensi pemberian paket diskon sudah terlaksana dengan baik					
12	Informasi yang rinci tentang argo sudah dilakukan					
13	Penanganan keluhan yang cepat sudah dilakukan					
14	Penerasan sanksi kerja untuk kedisiplinan terlaksana dengan baik					
15	Komunikasi yang baik antar supir dan pengawas lapangan sudah terlaksana dengan baik					



16	Merencanakan pengembangan yang strategis sudah diterapkan					
1.	Informasi data yang akurat dan teratur sudah terlaksana dengan baik					
8	Adanya kesepakatan standar mutu produk terlaksana dengan baik					
8	Mengatur kontrak dan merencanakan pemesanan secara teratur sudah diterapkan					
8	Penerapan sanksi kerja untuk kedisiplinan karyawan sudah terlaksana dengan baik					
11	Komunikasi yang lancar kesesama rekan kerja terlaksana dengan baik					
	Kriteia Kapabilitas					
2	Perluasan promosi dengan sarana iklan sudah diterapkan					
3	Pemasaran promosi yang kreatif sudah diterapkan					
4	Adanya ruang untuk meja pengaduan sudah terlaksana dengan baik					
5	Penyediaan anggaran untuk bonus supir yang rajin sudah diterapkan					
9	Perhatian terhadap komplain supir sudah terlaksana dengan baik					
7	Melakukan perluasan pengembangan usaha dengan menambahkan mobil baru sudah diterapkan					
8	Sistem informasi yang ringkas dan terpercaya sudah diterapkan					
9	Pengecekan kualitas produk pemesanan onderdil terlaksana dengan baik					
9	Memberikan informasi kondisi stok secara berkala terlaksana dengan baik					
11	Adanya penyediaan anggaran untuk karyawan teladan					
11	Perhatian terhadap komplain karyawan					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Bilangan 8 setiap sel bagian atau sel
2. Bilangan 3 atau sel
3. Bilangan 4 atau sel
4. Bilangan 5 atau sel
5. Bilangan 9 atau sel
6. Bilangan 7 atau sel
7. Bilangan 8 atau sel
8. Bilangan 9 atau sel
9. Bilangan 11 atau sel
10. Bilangan 11 atau sel

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dokumentasi Penyebaran Kuesioner

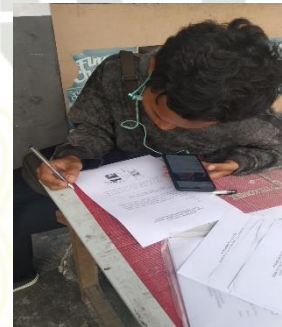
Hak cipta

Ria

University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



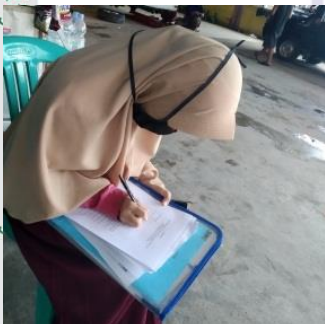
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



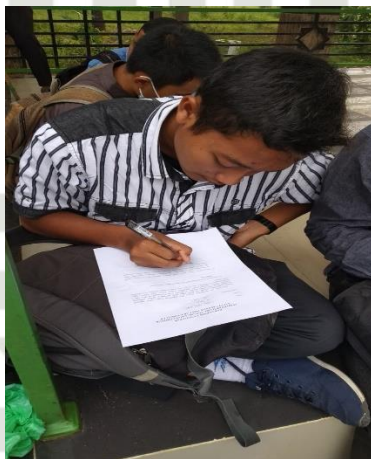
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Hafizul Amin, dilahirkan pada tanggal 12 July 1996 yang lahir dikota Dumai, Riau. Penulis merupakan Anak pertama dari 4 bersaudara yang dilahirkan dari pasangan Mardiah dan Syukrial. Adapun dalam bersekolah dan menuntut Ilmu Pengetahuan, penulis telah mengikuti pendidikan formal sebagai berikut:

Tahun 2002	: Memasuki Sekolah Dasar di SDIT Ath -Thariq Dumai
Tahun 2008	: Memasuki Sekolah Menengah Pertama di MtsNegri Binsus Dumai dan menyelesaikan pendidikan tahun 2011
Tahun 2011	: Memasuki Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri Binsus Dumai dan menyelesaikan pendidikan tahun 2014
Tahun 2014	: Terdaftar sebagai Mahasiswa di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Fakultas Sains dan Teknologi, Jurusan Teknik Industri, dan menyelesaikan Tugas Akhir pada tanggal 2019
No Handphone	: 0853-6465-7112
Judul Tugas Akhir	: Sistem Pengukuran Kinerja Pada Pelayanan Jasa Taksi Puskopau Menggunakan Metode <i>Performance Prism</i> (Studi Kasus : Puskopau Pekanbaru)
Email	: hafizulamin36@gmail.com

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak meruikan kepentingan yang waiar UIN Suska Riau.

UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU